

**PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO PARA LA MARCA
FEMENINA DE ROPA ESPIRIT EN EL CENTRO COMERCIAL JARDIN PLAZA**

KATHERINE BURITICÁ TOBAR

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2016**

**PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO PARA LA MARCA
FEMENINA DE ROPA ESPIRIT EN EL CENTRO COMERCIAL JARDIN PLAZA**

KATHERINE BURITICÁ TOBAR

**Trabajo de grado para optar el título de profesional de
Mercadeo y Negocios Internacionales**

**Director
ROBERT TRIANA
Comunicador Social**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2016**

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales.

María Isabel Posada Mejía

Jurado

Carlos Alberto Botero Roldan

Jurado

Santiago de Cali, 19 de Septiembre de 2016

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	13
INTRODUCCIÓN	15
1. ANTECEDENTES	17
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	24
2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	26
2.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	26
3. OBJETIVOS	27
3.1 OBJETIVO GENERAL	27
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	27
4. JUSTIFICACIÓN	28
4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	29
4.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	30
4.3 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	30
5. MARCOS DE REFERENCIA	32
5.1 MARCO TEÓRICO	32
5.1.1 Orígenes del marketing.	32
5.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	37
5.3 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA	37

5.4 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVO ESTRATÉGICO DE MARKETING	39
5.5 DEFINICIÓN DE LAS ESTRATEGIAS Y DEL PLAN DE ACCIÓN	40
5.5.1 Definición de la estrategia.	40
5.5.2 Plan de acción.	40
5.6 CONTROL Y EVALUACIÓN	40
5.7 SERVICIO AL CLIENTE	46
5.7.1 Características del servicio al cliente.	46
5.7.2 Estándares No Negociables de Esprit según el manual de técnicas de ventas	47
5.7.2.1 Saludar mirando a los ojos y con una sonrisa.	47
5.7.2.2 Frases de apertura:	47
5.7.2.3 Realizar preguntas abiertas, para determinar las necesidades y deseos del cliente	48
5.7.2.4 Características, Ventajas y Beneficios (CVB)	48
5.7.2.5 Acompaña al cliente a probador.	49
5.7.2.6 Sugerir por lo menos un producto adicional o complementario, para brindar un look completo.	49
5.7.2.7. Despedir, agradecer e invitar al cliente a volver.	50
5.7.2.8 Utilidad del plan de mercadeo.	50
5.8 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	51
5.9 MARCO CONCEPTUAL	51
5.10 MARCO CONTEXTUAL	57
6. METODOLOGÍA	59
6.1 TIPO DE ESTUDIO	60

6.2 FUENTES DE INFORMACIÓN	60
6.2.1 Fuentes primarias.	60
6.2.2 Fuentes secundarias.	60
6.3 MÉTODOS Y TÉCNICAS	61
6.4 DISEÑO METODOLÓGICO	61
7. DESARROLLO DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 1: ANÁLISIS DEL ENTORNO MACROENTORNO	64
7.1 ASPECTO SOCIAL	64
7.2 ASPECTO ECONÓMICO	67
7.3 PIB DEPARTAMENTAL	68
7.4 ASPECTO POLITICO	72
7.5 ASPECTO TECNOLÓGICO	72
7.6 ASPECTO AMBIENTAL	73
7.8 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	77
7.9 RIESGOS DE LA CATEGORIA	79
7.10 FORTALEZA DE LA CATEGORIA	79
7.11 FACTORES COMPETITIVOS DE LA CATEGORIA	80
7.12 FACTORES COMPETITIVOS DE UNA EMPRESA DE MODA	81
7.13 LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	82
7.14 MICROENTORNO	86
7.14.1 Empresa.	86
7.15 FILOSOFÍA	87
7.16 ASPECTO FINANCIERO	89

7.17 MIX MARKETING	91
7.17.1 Producto.	91
7.17.2 Precio.	92
7.17.3 Canal de distribución.	93
7.17.4 Conflictos del canal.	94
7.17.4.1 Tipos de Conflictos	94
7.17.5 Comunicación integrada en marketing (CIM).	95
7.18 PROVEEDORES	98
7.19 CLIENTE	99
7.19. INVESTIGACIÓN	100
7.20 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	100
7.20.1 Objetivo de la encuesta.	100
7.21 APLICACIÓN DE ENCUESTAS	102
7.22 COMPETENCIA	109
7.22.1 Mezcla de mercadeo de la competencia	109
 8. DESARROLLO DEL OBJETIVO ESPECIFICO 2 REALIZAR EL DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA	 113
8.1 DIAGNOSTICO DOFA	113
8.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA MEFI Y MATRIZ DE EVALUACIÓN EXTERNA MEFE	114
8.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA MEFI	116
 9. DESARROLLO DEL OBJETIVO ESPECIFICO 3. OBJETIVO ESTRATEGICO DE MERCADEO	 121

10. DESAROLO DEL OBJETIVO 4. ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCION	122
10.1 ESTRATEGIAS	125
10.2 DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS	127
10.3 PLANTEAMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS	128
10.3.1 Implementar líneas de producto deportiva, ropa para dormir y vestidos de baño.	128
10.3.2 Realizar un control estratégico constante a la empresa.	129
10.3.3 Aprovechar las capacidades tecnológicas que posee la marca con el fin de dar mayor beneficio al cliente.	129
10.3.4 Estrategia del servicio al cliente, que supere los beneficios de la competencia.	130
10.3.5 Presupuesto de las estrategias	130
11. DESAROLLO DEL OBJETIVO 5 MECANISMOS DE CONTROL Y EVALUACION	132
11.1 MEDIDAS DE DESEMPEÑO	132
11.2 PLANES DE CONTINGENCIA	133
12. CONCLUSIONES	134
13. RECOMENDACIONES	135
BIBLIOGRAFÍA	136
ANEXOS	139

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Ventas de Esprit esperadas y ventas reales del año 2011 al 2015 para Esprit Jardín Plaza.	24
Tabla 2. Beneficios de un plan de mercadeo	41
Tabla 3. Poblaciones y hogares de Cali	65
Tabla 4. Indicadores Económicos	68
Tabla 5. Ponderaciones de la canasta al año 2015	70
Tabla 6. Comparación de la competencia.	112
Tabla 7. DOFA	113
Tabla 8. DOFA Jardín Plaza	114
Tabla 9. Ítems para la Matriz MEFI	115
Tabla 10. Ítems para la Matriz MEFE	115
Tabla 11. Matriz de evaluación interna MEFI	116
Tabla 12. MATRIZ MEFE	117
Tabla 13. Matriz de perfil competitivo	118
Tabla 14. Matriz de Ventaja Competitiva (Factores Claves de Éxito)	119
Tabla 15. Matriz de Evaluación de Desempeño Interno	120
Tabla 16. Incremento de ventas.	121
Tabla 17. Cruce de DOFA.	122
Tabla 18. DOFA para Esprit Jardín Plaza	124
Tabla 19. Presupuesto de las estrategias propuestas para el año 2017	130

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Comparativo de ventas esperadas y ventas reales de Esprit Jardín Plaza en millones	25
Figura 2. Proceso de control que propone Philip Kotler	33
Figura 3. Componentes de la Mezcla de mercadeo.	43
Figura 4. Ciclo de vida del producto	51
Figura 5. Mapa satelital de Jardín Plaza	58
Figura 6. Modelo de plan de mercadeo	59
Figura 7. Hombres y mujeres por edades	66
Figura 8. Variación anual de la base monetaria	70
Figura 9. Tendencia del IPC Nacional – Cali (Hasta octubre de 2016)	71
Figura 10. Las cinco fuerzas de Porter	82
Figura 11. Filosofía	88
Figura 12. Ventas	89
Figura 13. Ventas esperadas	90
Figura 14. Ventas esperadas vs Ventas reales	91
Figura 15. Publicidad promoción Esprit	96
Figura 16. Publicidad descuento Esprit	97
Figura 17. Publicidad Obsequios a los clientes	97
Figura 18. Publicidad bonos de descuento	98
Figura 19. Cadena de proveedores de Esprit	99

Figura 20. ¿Considera que a Esprit le hace falta alguna otra línea de ropa?	102
Figura 21. ¿Qué otra línea de ropa le gustaría encontrar en Esprit?	102
Figura 22. ¿Considera que los precios de Esprit son accesibles?	103
Figura 23. ¿Pertenece al programa de fidelización de Esprit?	103
Figura 24. ¿Considera que los beneficios de fidelización son buenos?	104
Figura 25. ¿Cuánto dinero gasta usted en ropa en una compra?	104
Figura 26. Qué prefiere encontrar en Esprit	105
Figura 27. Cuando compra ropa	105
Figura 28. Qué prefiere usted en una prenda de vestir	106
Figura 29. Qué prenda inferior usa más	106
Figura 30. Tiempo que dedicas para elegir la ropa que deseas comprar	107
Figura 31. Recibió una buena atención por parte de los empleados	107
Figura 32. ¿Considera que el personal que lo atendió está calificado para la labor que desempeña?	108

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta aplicada a los clientes de Esprit Jardín Plaza	139

RESUMEN

Modymarca S. A. S es una empresa que produce y comercializa textiles, maneja diferentes marcas de ropa reconocidas a nivel mundial, entre ellas se encuentre Esprit, la cual es una marca de ropa femenina que representa a la mujer en todas sus facetas del día a día.

El principal problema durante el presente año, es la caída de las ventas esperadas frente a las ventas reales, es decir, aunque se está vendiendo bien, no se ha logrado alcanzar la meta esperada que han planteado los directivos de Esprit para el punto Jardín Plaza.

Para la realización del plan de mercadeo se hizo un análisis situacional que nos permitió conocer el estado actual de la marca, estudiando factores como los del medio ambiente y el estado actual de la empresa tanto interno como externo, realizando un análisis DOFA que establece:

- Fortaleza
- Debilidades
- Oportunidades
- Amenazas

Se estudió a la competencia y al mercado, así como el estado actual de la marca Esprit, de cómo se encuentra en el mercado y de que se puede hacer para mejorar aún más su posicionamiento por medio de estrategias. Se desarrolla cada uno de los objetivos del proyecto. Con un objetivo general de elaborar un plan de mercadeo estratégico para la marca de ropa femenina Esprit en el centro comercial Jardín Plaza, que permita aumentar las ventas para el año 2017 con sus respectivos objetivos específicos.

Actualmente la marca Esprit, no ha desarrollado planes de mercadeo, o por lo menos no los tiene públicos. Por ellos los antecedentes están basados en planes de mercadeo de ropa femenina y en planes de mercadeo de ropa en centro comerciales.

Se realizó un estudio con enfoque cualitativo de tipo exploratorio, descriptivo y explicativo. Se aplicaron encuestas a los clientes con el fin de que la información que recolectada sirva para plantear estrategias y además se usaron las bases de datos de clientes de Esprit Jardín Plaza, con el fin de saber que piensan los clientes sobre la marca.

Se plantearon los objetivos, estrategias y tácticas que integran el plan de mercadeo para Esprit, las cuales serán la herramienta final que ayudará para que los objetivos planteados en este trabajo se logren.

Palabras claves: mujer, ropa, ventas, tendencia, competencia, mercado, posicionamiento, estrategias, clientes, tácticas.

INTRODUCCIÓN

La moda, diseño, belleza y turismo de compras son solo algunos de los mayores atractivos que tiene Colombia para sus visitantes.

La creatividad de los diseñadores, los textiles de la más alta calidad, los productos con valor agregado, las ferias de moda y las ciudades como Bogotá, Cali, Medellín y Bucaramanga han posicionado a Colombia como un referente de la moda a nivel internacional.

Entre las ferias de moda más representativas del país que buscan atraer cada año industriales, inversionistas y diseñadores no solo de Colombia sino de otros lugares del mundo se encuentran: Colombiamoda, el Círculo de la Moda de Bogotá, Plataforma K, Cali Exposhow y el Santander Fashion Week; ferias que buscan innovar no solo por la calidad de los textiles sino por los diseños creativos en cada pasarela.

El sector de la moda colombiana va en ascenso. Siendo la industria más importante de Colombia en exportar productos no tradicionales al exterior, su historia de más de 100 años la posiciona a nivel latinoamericano por sus altos rendimientos e inigualable calidad. En la actualidad, según Inexmoda, el sector representa cerca del 1,6 % del PIB nacional y más del 12 % del PIB manufacturero del país. Además, el sector capta un aproximado del 5 % del total de las exportaciones colombianas.

Debido a la representación que tiene el sector textil en el PIB nacional y en el PIB manufacturero del país, es de gran importancia desarrollar un plan de mercadeo estratégico para la marca de ropa femenina Esprit en el centro comercial Jardín Plaza, ya que es una marca reconocida mundialmente, que realiza un buen aporte a la economía del país, dicho plan de mercadeo nos permitirá aprovechar al máximo el potencial que tiene el Colombia y la ciudad de Cali, en el tema de moda y textiles, para así diseñar estrategias que ayuden a sostener el crecimiento de la marca Esprit en la ciudad de Cali y en Colombia.

Desde Colombia se maneja el centro de operación y distribución de la marca para toda América Latina la cual está representada por la empresa Industria Mercado y Color SAS.

Debido a la actual situación que vive Colombia en cuanto a temas de innovación, competencia y globalización en el campo textil y marroquino es imperativo tener en cuenta las tendencias de moda que se generan día a día en el mundo, motivo por el cual surge la necesidad por parte de las empresas de desarrollar planes y estrategias de mercadeo que las ayuden a un mejor posicionamiento en el mercado, haciéndolas más eficientes y competitivas a nivel nacional y mundial.

Es en esta búsqueda de desarrollar planes y estrategias que ayuden a un mejor posicionamiento, donde adquiere un gran valor la aplicación de los conceptos de mercadeo estratégico, estrategias, competidores, producto, competencia, beneficios, consumidor y valor para Esprit, debido a que estos son vitales para la obtención de las metas fijadas por las empresas, evidenciando la necesidad de evolucionar y desarrollar un plan de mercadeo innovador para sus productos y servicios.

En septiembre de 2011, Esprit anunció un programa de inversiones a largo plazo destinado a relanzar la marca y sus colecciones. El plan pretendió volver a posicionar a Esprit como marca de moda inspiradora con una identidad clara y una rentabilidad sostenible. Las inversiones previstas incluyen un nuevo diseño de las tiendas propias en los ámbitos minoristas como los espacios mayoristas y transformarlos en oasis de tranquilidad para que los clientes puedan escapar de la prisa y bullicio de las calles comerciales. Creando espacios cálidos y acogedores donde los clientes puedan disfrutar de una experiencia de compra distinta y explorar los nuevos estilos y colecciones de la marca.

1. ANTECEDENTES

] a ropa femenina es muy importante para las mujeres, ya que cierto porcentaje de sus ingresos monetarios lo designan para satisfacer una necesidad psicológica y física; en este caso, la necesidad de sentirse cómodas y a gusto con la ropa que usan en el día a día.

Se han realizado planes de mercadeo afines como lo son: Plan de marketing para la tienda de ropa exclusiva de dama karol's boutique, elaborado por Nancy Carolina Portillo de la Universidad Centroamericana, en el cual se establecieron los siguientes objetivos:

- **Objetivos cuantitativos:**

- Lograr aumentar la rentabilidad del negocio en un 80%.
- Incrementar el volumen de ventas en 20% por medio de una extensión de mercado por un periodo de 18 meses.

- **Objetivos cualitativos:**

- Obtener liderazgo en el mercado por medios de calidad del producto y servicio.
- Crear, desarrollar y fomentar una relación permanente con los clientes Lograr Atender y superar las expectativas de los clientes.
- Adquirir una fidelización con los clientes, mejorando de manera continua, los niveles de satisfacción de los mismos.

Y se estableció como estrategia para penetrar el mercado “aumentara la participación del mercado que corresponde a los productos o servicios presentes, por medio de un esfuerzo mayor para la comercialización. La penetración del

mercado incluye, elevar el gasto publicitario ofrecer muchas promociones de ventas con artículos o reforzar las actividades publicitarias”.

Según la autora del plan de mercadeo para Karol's boutique pretendía “aumentar sus ventas, satisfacer las necesidades y la fidelización a sus clientes actuales. En cuanto a la lista de clientes, les daremos un porcentaje de descuento el cual a ellos les favorezca a la hora de poder realizar su compra”.

Otro proyecto es el plan de mercadeo para la sección de señora en Zara Chipichape, elaborado por Anjelica Benitez de la Universidad Autónoma de Occidente, en el cual se establecieron los siguientes objetivos:

- **Objetivo general:**

- Desarrollar un Plan Estratégico de Mercadeo para la sección de señora de la tienda Zara Chipichape, que permita lograr un incremento en las ventas.

- **Objetivos específicos:**

- Analizar factores del entorno que han contribuido a la disminución de las ventas en la sección de señora de la tienda Zara Chipichape.

- Realizar un análisis de la matriz DOFA de la tienda Zara Chipichape que permita obtener un diagnóstico de la situación actual.

- Analizar la percepción que los clientes tienen de la empresa en la actualidad.

- Determinar las estrategias que permitan a la sección de señora de la tienda Zara Chipichape incrementar sus ventas.

En dicho plan de mercadeo se establecieron las siguientes estrategias:

- Garantizar que el cliente encuentre el producto que busca, asegurando que la tienda tenga la reposición al día. Esto ayudará a agilizar el proceso de venta, pues muchos clientes hoy en día no cuentan con el tiempo suficiente o no les gusta que los atiendan.

- Atraer nuevos clientes por medio de las rebajas, apoyándose en las políticas de precios bajos que maneja la marca, cautivando así a los clientes con prendas de vestir a precios asequibles, dado que los precios que se ofrecen en las casas de moda son muy elevados. Esto permitirá ampliar el mercado y en cierta medida ayudará a contrarrestar la crisis económica actual.

- Desarrollar un sistema que permita la elaboración de una base de datos de los clientes y así poder realizar un mejor seguimiento y acompañamiento a los mismos. Esto permitirá conocer qué compran los clientes, cuánto invierten, que medio de pago utilizan más, con frecuencia compran, en qué época específica del año lo hacen. Esta información servirá para a futuro crear estrategias que ayuden a mejorar los indicadores de venta.

- Revisar mucho más al detalle las propuestas de producción que sugieren los diseñadores, apoyándose en la investigación de mercado e indagando con los clientes para evitar tener inventarios que no satisfagan la demanda. Esto ayudará a identificar e interpretar más asertivamente las necesidades y gustos del cliente, transmitiendo así una información válida a los comerciales de producto a través de informes o llamadas y a su vez esto se verá reflejado en una mejor distribución a las tiendas, de tal manera que los estándares de producción se ajustarán mucho mejor sobre información más certera evitando o disminuyendo así los errores de estimación.

Otro proyecto importante que habla sobre la misma temática es, el plan de mercadeo para la comercialización de la línea de ropa infantil por la empresa Danilber Rubio en su etapa de ampliación en el mercado de la ciudad de Bogotá, elaborado por Yudilma Palomino y Bladimir Acosta, de la Universidad de la Salle.

El cual tiene como objetivos:

- **Objetivo general**

Proponer un Plan de Mercadeo para la comercialización de la línea de ropa infantil

por parte de la EMPRESA SATÉLITE DE CONFECCIONES DANILBER RUBIO en su etapa de ampliación en el mercado de la ciudad de Bogotá, que cubra satisfactoriamente las expectativas planteadas, garantizando unas estrategias de mercadeo en calidad y precio para posicionar tanto la marca como el producto y lograr mantenerse en el mercado de las confecciones.

- **Objetivos específicos**

- Realizar el análisis de la competencia en el mercado de ropa infantil en la ciudad de Bogotá.
- Realizar el análisis del producto y del mercado para la ropa infantil objeto del plan de mercadeo.
- Realizar el estudio que permita identificar las estrategias de mercadeo apropiadas para garantizar un posicionamiento exitoso en el mercado.
- Identificar las expectativas del mercado meta (unidades de negocio) interesados en la venta de la ropa infantil.
- Identificar estrategias de la mezcla de mercado para producto, precio, promoción y distribución.
- Plantear los planes de acción para las estrategias de la mezcla de producto.
- En todo proceso empresarial es de suma importancia establecer planes que ayuden a mejorar su situación actual y que les permita corregir los errores que están cometiendo con el fin de hacer de su empresa un éxito. Además estos planes de mercadeo sirvieron como base para saber cuáles han sido los avances y cuál es el estado actual del conocimiento en esta área, por ello han servido como base para la elaboración del Plan de mercado para Esprit en Jardín Plaza.
- Históricamente, los cambios en la moda femenina iniciaron con la necesidad de que las mujeres se sintieran a gusto y se vieran mejor. Ejemplo de ello se encuentra en estudios de la época victoriana, donde las mujeres trataban

de vestir en referencia a la inspiración que brindaban.

- El fin de la vestimenta en una mujer la representa y esta, a su vez, forma parte de su personalidad y clase social.

- En muchos estudios realizados se afirma que la ropa es un factor importante tanto para las mujeres como para los hombres, esto debido a que las personas buscan verse bien no sólo para ellas mismas sino también para las personas que la observan. Entonces diríamos que no es una simple necesidad intrínseca por lo que debemos enfocar esta visión en la actividad comercial.

- Se busca conocer la preferencia de la forma en la cual nos vemos, para ello surge la necesidad de estudiar los datos históricos con el fin de poder explicar el por qué y cómo la evolución de la sociedad influyó. Algunos autores explican que desde tiempos remotos las mujeres no eran incluidas dentro del sistema económico por actos que se consideraban sexistas, lo que en nuestra época es totalmente diferente.

- La liberación femenina es más que un hecho; algunos autores se refieren a que la mujer a medida que pasaron los años se volvió una parte importante y porque no decirlo que fundamental de la sociedad, esto influye dentro de las nuevas actitudes adoptadas por el hombre.

- Nos damos cuenta, que la ropa es una necesidad en pro de satisfacer las necesidades de la sociedad; no obstante, deseamos estudiar las posibles preferencias que tienen las mujeres al elegir y buscar la prenda que realce sus atributos físicos y que la haga lucir muy hermosa. Esto da a entender que hay un número de variables importantes a tomar en cuenta en la elección de la ropa femenina.

Se han encontrado referentes entre niveles o estatus sociales respecto al estilo y moda de cada persona y estas diferencias pueden ser marcadas en las diferentes culturas que tienen cada una de ellas. Actualmente se hace presente de manera sin igual el tipo de ropa utilizada por las clases altas y que suele ser identificada por las características conforme a las marcas y calidades, también por lugares de compra, el concepto de moda o lo que se lleva de acuerdo a las circunstancias y características de las personas como la juventud y modernidad, entre otros, según cristina, autora de una monografía titulada estudio de mercado: prendas femeninas.

- Las ventajas al estudiar las tendencias en la selección de ropa femenina son:

- ✓ Delimitar las preferencias
- ✓ Ahorrar tiempo de compra
- ✓ Eliminar la competencia
- ✓ Suprimir gastos innecesarios de fabricación.
- ✓ Minimizar los gastos en campañas publicitarias.
- ✓ Buscar la "Individualidad" del producto acorde al Cliente.

Se hace referencia a los fundamentos sociales y a el análisis estratégico en los procesos de innovación que relacionan a la estructura social y los espacios de interacción, esto explica que existe una relación recíproca entre dos o más objetos, para esto tenemos que analizar los diferentes métodos de publicidad como el de internet y artículos periodísticos además de cómo estos influyen en la confianza o negociación de ésta clase de prendas destinadas a un mercado femenino.

Se observó que en un mercado con economía creciente, hay que analizar su estructura, la cual es un factor importante a medir, junto con la capacidad de compra. Se han encontrado textos que proponen una tendencia desarrollada que podrían o no constituir una actitud normal referente a las tendencias de compra, por lo que se evidencia que la mayoría del mercado está conformado por sectores que están posicionados de forma similar a Esprit, pero no todos cuentan con una relación más allá de la venta con los clientes, ya que es importante determinar la variable preferencia y así mismo tendríamos que analizar las características del mercado, gustos y preferencias.

Es necesario saber qué puntos estudiar y cómo estas necesidades se relacionan con las características de los productos y de esta forma realizar un aporte

importante, ya que el estilo de vida de la sociedad moderna tiende a juntar un número de interesantes de variables que podrían afectar la idea del negocio.

El mercado nacional debe ser suficiente para competir con las tendencias de moda en la compra de ropa femenina pero no debemos dejar de lado conocer el factor geográfico pues podríamos tener un estudio sin delimitaciones completamente comerciales ya que los sectores de producción nacional manejan un alto nivel competitivo, algunos autores establecen que en las necesidades de un mercado creciente y en el estudio de las capacidades de la industria se pueden generar tendencias de compra y conciencia relacionada al neuromarketing en los clientes potenciales.

Hasta el momento no se ha realizado en Colombia una propuesta de plan de mercadeo para la marca Esprit donde se evidencien los temas mencionados anteriormente, por lo que este trabajo puede ser de gran valor y pertinencia para la marca de ropa femenina Esprit.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hoy en día, Esprit logró un total de ventas en la ciudad de Cali, en el centro comercial Jardín Plaza, durante el año 2015 de \$3.678.500.000 Sin embargo, las ventas no han sido las esperadas por los directivos de la empresa.

La excesiva presión competitiva, la caída del peso frente al dólar, la falta de capacitación y motivación del personal, ha provocado en la marca Esprit una caída en ventas del 1.8% entre las ventas reales y las ventas esperadas durante los años 2012 al 2015, las cuales se muestran en la siguiente tabla. La cual muestra la diferencia entre las ventas esperadas y las ventas reales desde el año 2011 hasta el año 2015 en Esprit Jardín Plaza.

Durante el año 2011 la diferencia de las ventas esperadas con las reales fue positiva en \$ 6.020.00, durante el año 2012 las ventas esperadas con las reales tuvieron una pérdida de \$ 8.000.000, al año 2013 las pérdidas de ventas esperadas con las reales fueron de \$ 100.869.000, para el año 2014 la pérdida de las ventas esperadas con las reales fue de \$ 89.995.000 y finalmente para el año 2015 la pérdida de ventas esperadas contra las reales fue de \$ 3.500.000, para un total de ventas esperadas contra reales que dejan una pérdida de \$ 196.344.000.

Tabla 1. Ventas de Esprit esperadas y ventas reales del año 2011 al 2015 para Esprit Jardín Plaza.

Año	2011	2012	2013	2014	2015	Total
Ventas esperadas en miles de millones	\$3.003.300.000	\$3.109.530.000	\$3.430.000.000	\$3.654.320.000	\$3.682.000.000	\$16.879.150.000
Ventas reales en miles de millones	\$3.009.320.000	\$3.101.530.000	\$3.329.131.000	\$3.564.325.000	\$3.678.500.000	\$16.682.806.000
Diferencia	+\$6.020.000	-\$8.000.000	-\$100.869.000	-\$89.995.000	-\$3.500.000	-\$196.344.000
% De cumplimiento	102%	99.7%	97%	97.5%	99.90%	98.9%

Fuente: Elaboración propia.

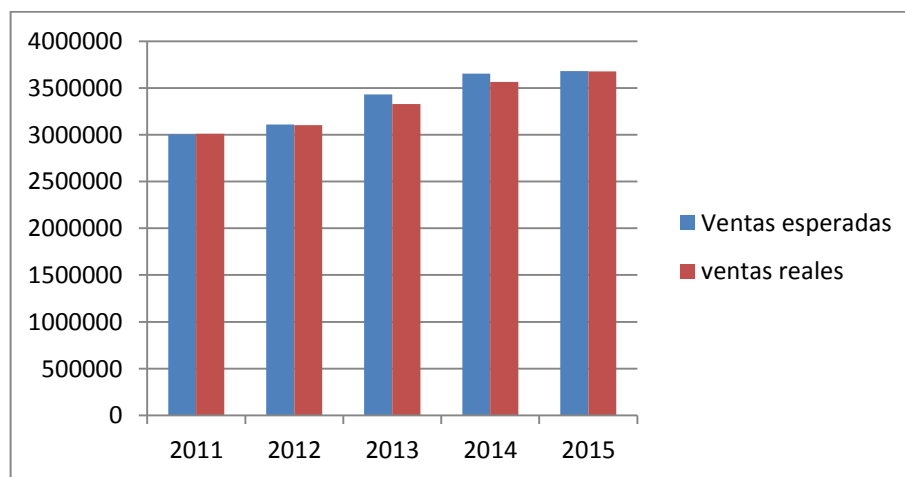
Por medio de la tabla 1 se puede apreciar que el problema radica en que aunque las ventas han crecido año tras año en un 2%, no se ha logrado alcanzar las metas propuestas. Por el contrario cada año la marca Esprit ha ido cayendo respecto al cumplimiento de sus metas anuales; Lo cual se ha visto reflejado en la reducción del personal en un 1.5 % y la reducción de producción e inventarios para la comercialización de las prendas en cada punto de venta.

Esta es una situación crítica para la marca Esprit, comprendiendo que sus inversiones de dinero han sido altas, en cuanto a los insumos, elaboración de sus prendas y sus campañas publicitarias, motivo por el cual, se buscó la elaboración de un Plan de mercadeo, con el fin de detectar los motivos que han llevado a Esprit a preocuparse, y al mismo tiempo a buscar establecer las soluciones que permitan a la marca recobrar sus ventas y mejorarlas.

Es importante realizar un Plan de Mercadeo de manera organizada que contribuya a cumplir las metas y los objetivos planteados. Por tal razón el plan de mercadeo estratégico permitirá el crecimiento y fidelización de dicha marca en el mercado.

Por medio de la figura 1 se representa el crecimiento que ha tenido Esprit Jardín Plaza, en cuanto a las ventas respecto a sus años anteriores. Y al mismo tiempo muestra sus ventas esperadas anualmente, las cuales se ven graficadas en un diagrama de barras.

Figura 1. Comparativo de ventas esperadas y ventas reales de Esprit Jardín Plaza en millones



Fuente: Elaboración propia.

Una situación relevante, es que debido al aumento de las tendencias de moda y de nuevas marcas de ropa en los últimos años, se ha generado el aumento de los competidores para la marca que llegaron a incursionar con nuevas estrategias, provocando así que la competencia de precios sea más alta. La competencia ha crecido en un 2.1% en Colombia, según el informe financiero de Esprit, del presente año.

El propósito de crear planes de mercadeo es generar beneficios de forma permanente, tanto para los dueños de las empresas como para sus posibles clientes. Así mismo, se ha podido identificar que el mercado consumidor del futuro se caracterizará por la búsqueda de productos modernos con diseños y confecciones de calidad. Es en estos nichos donde la empresa tendrá las mejores oportunidades, aprovechando las ventajas competitivas.

2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál sería el plan estratégico de mercadeo que debe implementar la marca de ropa femenina Esprit en la ciudad de Cali?

2.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es el análisis del microentorno y del macroentorno de la marca de ropa femenina Esprit en la ciudad de Cali?.
- ¿Cuál es el diagnóstico de la marca de ropa femenina Esprit en la ciudad de Cali?.
- ¿Cuál es el objetivo de marketing de la marca de ropa femenina Esprit para la ciudad de Cali para lograr los objetivos planteados?
- ¿Cuáles son las estrategias y plan de acción de la marca de ropa femenina Esprit para la ciudad de Cali?
- ¿Cuáles son los mecanismos de control y evaluación para hacer seguimiento al presente plan de mercadeo?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de mercadeo estratégico para la marca de ropa femenina Esprit en el centro comercial Jardín Plaza para el año 2017.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el macroentorno y el microentorno de la marca de ropa femenina Esprit en el centro comercial Jardín Plaza.
- Realizar el diagnóstico de la situación actual de la marca de ropa femenina Esprit en el centro comercial Jardín Plaza.
- Plantear un objetivo estratégico de mercadeo para la marca de ropa femenina Esprit en el centro comercial Jardín Plaza.
- Definir las estrategias y el plan de acción que se llevará a cabo por medio del plan de mercadeo estratégico para la marca de ropa femenina Esprit en el centro comercial Jardín Plaza
- Crear mecanismos de control y evaluación para la marca de ropa femenina Esprit en el centro comercial Jardín Plaza.

4. JUSTIFICACIÓN

El propósito de este proyecto es elaborar un plan de mercadeo estratégico para la marca de ropa femenina Esprit en el centro comercial Jardín Plaza con el fin de mejorar sus ventas y su crecimiento anual. Reduciéndole así participación a la competencia.

Debido a la importancia de la competitividad, este trabajo se encargará de mostrar el comportamiento de los competidores y al mismo tiempo se establecerán los cruces y la matriz DOFA.

La satisfacción de un cliente, no garantiza la fidelidad del mismo, sino que es necesario que el cliente se sienta importante, se sienta valorado y bien cuidado por quienes le ofrecen un producto o servicio. Es por ello que se reconoce la importancia del mercadeo en las empresas que venden productos y prestan servicios.

El área de mercadeo se encarga de desarrollar estrategias y establecer metas que van a lograr una diferenciación entre las empresas, y por consiguiente un éxito o fracaso en el mercado donde compiten.

Es importante tener en cuenta factores elementales como son: la segmentación de mercados, identificación de las necesidades y deseos del consumidor, el establecimiento de la relación entre los intereses del consumidor y los atributos intangibles que podrían satisfacerlo, el diseño de estrategias de comunicación que permitan consolidar las relaciones entre la marca Esprit y los clientes para lograr clientes comprometidos, fidelizados y rentables. Es por ello que con este plan de mercadeo se desea identificar y evaluar las mejores estrategias que conlleven al cumplimiento de los objetivos.

De esta forma, el plan de mercadeo para la marca de ropa femenina Esprit para el centro comercial Jardín Plaza, toma importancia ya que permitirá el análisis de variables tanto internas como externas de la empresa, buscando desarrollar estrategias, que generen diferencia con sus competidores, con el fin de obtener mayor número de clientes y ventas.

Es de gran importancia para la empresa, conocer cuáles son los problemas o deficiencias que presenta y las posibles soluciones y recomendaciones para el

mejoramiento de la misma y así poder ser más competitiva en el sector.

También es de gran importancia analizar la solidez de la empresa para implementar las estrategias y tácticas que ayudarán a aumentar las ventas de la marca y aumentar los clientes fidelizados.

El estudio y organización del Plan de Mercadeo ofrece beneficios tangibles e intangibles tanto para la empresa como para la sociedad. Para la sociedad representa un beneficio directo a través del estudio completo y de la evaluación de la viabilidad del proyecto generando posicionamiento por exclusividad de marca y producto, recordación de la empresa, utilidades e ingresos adicionales gracias a las ventas; para los clientes recibir un producto de buena calidad, exclusivo y cómodo, el cual cumple con todas las estándares establecidos por la moda.

Así mismo, construir un estudio serio y sólido para dar respuesta a una necesidad insatisfecha de una empresa que genera beneficios económicos al país y satisface necesidades del consumidor.

4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Actualmente el mercado de ropa femenina está creciendo más en el mercado, y están sujetos a la competitividad en el ámbito empresarial y laboral. Las preferencias de los consumidores obligan a las empresas a mejorar su mano de obra, sus recursos técnicos y financieros para enfrentar los desafíos y las nuevas estrategias que tiene cada empresa que satisfagan las necesidades de los clientes.

Para ello necesitamos diseñar un plan de mercadeo el cual ayude a hacer una planificación estratégica que permita diseñar y definir las acciones necesarias a realizar para conseguir los objetivos de la compañía en el centro comercial Jardín Plaza.

El mercado de la ropa femenina actualmente en el país y en la ciudad de cali tiene alta oferta ya que hay bastantes marcas que distribuyen estas prendas, lo cual genera gran competencia en el mercado.

La publicidad está cambiando los hábitos de los consumidores en un esfuerzo

para que las mujeres cada vez creen una conexión más allá de la simple compra de ropa, sino que se sienta identificada y se sienta a gusto con lo que usa.

La importancia de este plan de mercadeo es que con la información se dará a conocer como está actualmente este mercado y por medio de esta información se implementarán estrategias para Esprit en el centro comercial Jardín Plaza, las cuales permitirán conocer y definir los medios que puede utilizar Esprit para destacarse aún más en el mercado, logrando un alto posicionamiento de marca siendo este un mercado tan amplio, en el cual cada vez más hay nuevos competidores lo que obliga a los que están actualmente hacer la diferencia y anticipar estrategias para la entrada de nuevos competidores.

4.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

La finalidad del proyecto es proponer mejoras en el reconocimiento y posicionamiento de la marca Esprit en el centro comercial Jardín Plaza, almacén de ropa femenina especializado en crear una relación con el cliente más personal. Los entes de la sociedad que interactúan para el desarrollo de este proyecto son:

La empresa “Modymarca S.A.S.”, la implementación del plan de mercadeo permitirá hacer un benchmarking con los fuertes competidores y así poder saber cómo se encuentra la compañía frente al mercado donde identificaremos las fortalezas y debilidades de la marca Esprit con el fin de lograr una estrategia para un mayor posicionamiento y reconocimiento en el mercado.

Los Trabajadores: este proyecto permitirá ampliar sus conocimientos y capacidades para la asesoría y atención al tipo de cliente que tiene Esprit.

Estudiante: con la realización de este proyecto se pondrá en práctica todos los conocimientos adquiridos durante la formación profesional y a si mismo lograr tener un grado de experiencia laboral para desarrollar habilidades que me permitan competir en el mundo real.

4.3 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

La realización del plan de mercadeo para la ropa femenina de marca Esprit en el centro comercial Jardín Plaza, servirá como referencia para la implementación de

estrategias de mercado que ayuden a mejorar su competitividad y a tener un mayor posicionamiento con diferenciales ante los competidores. Será modelo para otras empresas que quieran implementarlo y usarlo como referencia o guía para los estudiantes que realicen proyectos similares.

5. MARCOS DE REFERENCIA

5.1 MARCO TEÓRICO

5.1.1 Orígenes del marketing. Los orígenes del marketing suelen ser un poco controversiales porque diferentes autores hablan de su nacimiento pero no coinciden ni en la época ni en el país de procedencia.

Desde 1800 hasta el año 1920, las empresas en Europa y EE.UU. mostraban una clara orientación a la producción, dado que todo lo que se produjera era consumido de inmediato. En este tiempo no era necesario comercializar para vender, todo se consumía de inmediato y el consumidor no tenía tiempo de seleccionar forma, color o tamaño del producto. La demanda superaba la oferta.

A partir de la crisis del año 1920, donde la capacidad de compra se redujo al mínimo, se crearon productos que se trataron de introducir en el mercado, algunos de esos productos no tuvieron el éxito esperado en su venta como otros muchos que sí lo tuvieron, es en ese momento donde se comienza a dar una gran importancia a las ventas como generador de ingresos, entonces se toman decisiones de desarrollo de técnicas destinadas a la venta de productos, atando esta técnica a una de las muchas que se derivan del Marketing.

A partir de 1990 se transforma el concepto de mercadeo orientado al cliente o consumidor y se comienzan a crear productos y servicios orientados a personas o clientes específicos. Identificando los gustos y necesidades de cada individuo, es allí donde se van segmentando, reduciéndose al mínimo hasta llegar a nichos precisos.

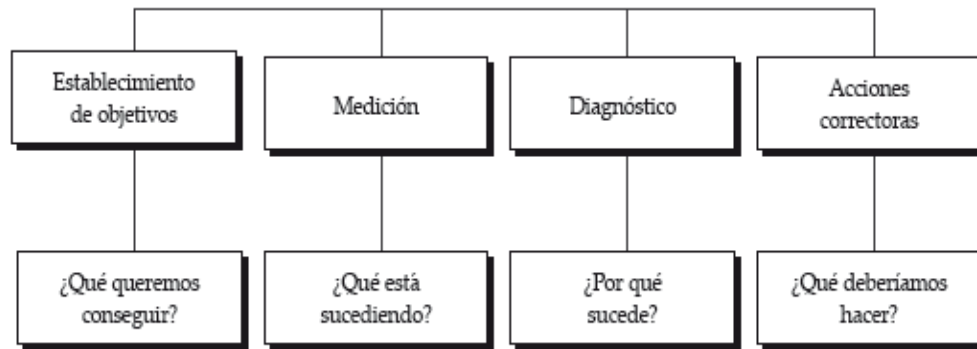
Dentro del marketing, se han generado distintos tipos de estrategias de mercadeo, que deben responder a las necesidades específicas, tanto de quién las ejecuta, como quien las recibe.

Según Phillip Kotler, “El marketing es un proceso social por el que los individuos y los grupos obtienen lo que ellos necesitan y desean a través de la creación e intercambio de productos y su valoración con otros”.¹

¹ Manual integral de marketing [En línea]. Buenos aires. managementweb. 2009. [Consultado: 25 Marzo 2016]. Disponible en Internet: <http://www.managementweb.com.ar/Marketing2.html>.

El marketing es la principal herramienta de un conjunto de técnicas utilizada para la comercialización y distribución de un producto para los diferentes consumidores, se asocia al diseño del producto, la materia prima, el establecer el precio, anatomía, canales de distribución, entre otros.

Figura 2. Proceso de control que propone Philip Kotler



Fuente: El plan de marketing [En línea]. marketing-xxi. 2016. [Consultado: 25 Marzo 2016]. Disponible en internet: www.marketing-xxi.com.

Esta teoría está sustentada por Peter Drucker que expresa que el marketing es el conjunto de técnicas o actividades necesarias para convertir el poder de compra en demanda efectiva de bienes y servicios.

Según Drucker, toda empresa para lograr una conexión sostenible debe hacer que los clientes se sientan tan valorados y bien cuidados que no se desviarán de su camino para ser leales. Las experiencias siempre han formado parte de la vida de las personas y no obstante de los consumidores, es aquí donde el ser humano posee la facultad de asociar y relacionar las sensaciones procedentes de cada uno de sus sentidos relacionándolas con ideas y conceptos que a su vez generan emociones y sentimientos, haciendo de sus vivencias experiencias memorables. Este tipo de mercadeo es también conocido como marketing sensorial y vivencial.

En este sentido, las empresas ya no gestionan solamente la experiencia de uso del producto o servicio por las variables tradicionales de éste y sus características funcionales predefinidas, sino que también se pueden agregar una serie de factores emocionales y vivencias gratificantes de consumo al valor de la marca.

Los consumidores desean experiencias y las empresas están respondiendo a ésta demanda diseñándolas y promoviéndolas explícitamente.

Desde este punto de vista de Drucker “el marketing de experiencias está ligado a la organización de eventos o a la realización de actividades BTL, generando experiencias físicas entre el consumidor y la marca o producto”.

Es importante tener en cuenta la dimensión afectiva, ya que tiene que ver con los sentimientos y emociones internas del individuo y pueden variar desde estados de ánimo positivos o negativos ligeramente vinculados a la marca a fuertes emociones como la alegría, diversión u orgullo, nostalgia, frustración, etc.

El ser humano es un ser emocional dominado por sus sentimientos y emociones, más que por razones. Así, manejando estas emociones se puede lograr que un individuo asocie el consumo de un producto determinado con el agrado y la satisfacción, creándolo que podría denominarse una “relación afectiva” entre la marca y el consumidor, donde este quiere o necesita determinado producto porque ya ha construido una relación efectiva y duradera con éste y lo consideran un complemento de sus acciones o simplemente ya lo han ubicado dentro de su cotidianidad y hace parte de su diaria realidad”.²

Las empresas deben aprovechar las ventajas de asociar a la marca con una emoción, más que con argumentos lógicos y competitivos, tal como lo menciona Gerard J. Tellis, un importante profesor de mercadeo de la Universidad del Sur de California, menciona ventajas de relacionar tu marca a una emoción:

- “No genera defensas: cuando te emociona un anuncio sobre una marca, olvidas hacer comparativas de precios o calidad, simplemente lo compras porque esa marca despertó en ti algo que te motivo a escogerlas por encima del resto.
- Las emociones requieren menos esfuerzo por parte del cliente: una marca con publicidad que atiende a la emoción requiere un menor esfuerzo cognitivo por parte del consumidor.

² DRUCKER, Peter. El hombre que pensaba en círculos [En línea]. emprendedoresnews.com. 2016. [consultado 15 de marzo de 2016]. Disponible en internet: <http://emprendedoresnews.com/tips/peter-drucker-el-hombre-que-pensaba-en-circulos.html>

- Una mayor influencia y persuasión: incrementará el nivel de atención al comercial, por lo que fortalecerá su nivel de posicionamiento y persuasión.”³

Dentro de este proyecto, se debe realizar actividades que marquen y hagan la diferencia para poder identificar, plantear y ejecutar estrategias que impulsen resultados efectivos para la empresa.

Como es bien sabido, en una empresa pueden surgir diferentes problemas que puedan afectar las ventas, sin embargo no siempre estos problemas se deben a causas de competitividad o calidad, sino de mercadeo. Es importante saber que si la empresa no logra satisfacer al cliente es posible que la competencia este lo bastante cerca como para que a la empresa se le pueda escapar el negocio o generar un programa de mercadeo que esté bien diseñado, ejecutado y financiado para que se pueda lograr los objetivos que la gerencia se ha planteado.

Es en éste momento donde un Plan de Mercadeo se convierte en la herramienta más adecuada a implementar; según la “Conference Board”, un plan de mercadeo es una comunicación escrita, documentada y organizada que establece metas futuras del negocio y programas de acción requeridos para alcanzar esas metas, en un período de doce meses.

Para Philip Kotler, Gary Armstrong, Dionisio Cámara e Ignacio Cruz autores del libro “Marketing”, un mercado es el “conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante La relación de intercambio”⁴.

Para comprender un poco más la definición del mercadeo es necesario conocer la contextualización de algunos de expertos como:

- Stanton, Etzel y Walker, autores del libro "Fundamentos de Marketing", definen el mercado (para propósitos de marketing) como "las personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y voluntad de gastarlo".

³ TELLIS, Gerard. Unrelenting Innovation. 2016 [en línea]. Inglaterra: University of Cambridge. 2016. [consultado 4 de febrero de 2016]. Disponible en internet: <https://www.jbs.cam.ac.uk/faculty-research/faculty-a-z/gerard-j-tellis/>

⁴ KOTLER, Philip y GARY, Armstrong. Fundamentos de Marketing. 6ª edición. México: PRENTICE HALL. 2013. P 45.

- Patricio Bonta y Mario Farber, autores del libro 199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad, el mercado es donde confluyen la oferta y la demanda. En un sentido menos amplio, el mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. Por ejemplo: El mercado de los autos está formado no solamente por aquellos que poseen un automóvil sino también por quienes estarían dispuestos a comprarlo y disponen de los medios para pagar su precio.
- Allan L. Reid, autor del libro "Las Técnicas Modernas de Venta y sus aplicaciones, define el mercado como "un grupo de gente que puede comprar un producto o servicio si lo desea.
- Philip Kotler, Gary Armstrong, Dionisio Cámara e Ignacio Cruz, autores del libro Marketing, un mercado es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio.
- Desde la perspectiva del economista Gregory Mankiw, autor del libro "Principios de Economía", un mercado es "un grupo de compradores y vendedores de un determinado bien o servicio. Los compradores determinan conjuntamente la demanda del producto, y los vendedores, la oferta".
- Según el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., el mercado son todos los consumidores potenciales que comparten una determinada necesidad o deseo y que pueden estar inclinados a ser capaces de participar en un intercambio, en orden a satisfacer esa necesidad o deseo.
- Por su parte, y vale la pena tomarlo en cuenta, el Diccionario de la Real Academia Española, en una de sus definiciones, menciona que el mercado es el "conjunto de consumidores capaces de comprar un producto o servicio".
- El plan de mercadeo es esencial para el funcionamiento de cualquier empresa, se puede definir como la elaboración de un documento escrito que está compuesto por la descripción de la situación actual, el análisis de dicha situación, el establecimiento de objetivos de marketing, la definición de estrategias de marketing y los programas de acción.

Según el libro Marketing en el siglo XXI, 5ta edición, del autor Rafael Muñiz González, se evidencia que en un mundo con constante evolución como el actual, solo tendrán éxito las empresas que sean capaces de generar experiencias en sus clientes, fortaleciendo estrategias, procesos y la organización de la empresa.

Para la realización del Plan de Mercadeo se emplearon las siguientes fases, en base al libro Marketing en el siglo XXI de Rafael Muñiz y al modelo de Phillip Kotler:

5.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

El primer paso es realizar un análisis de la empresa tanto interno como externo, es decir del microentorno y el macroentorno. En el análisis de la situación externa, se analizó el entorno general y específico de la empresa.

El entorno general son aquellos elementos no controlables que pueden afectar la actividad de la empresa de un modo indirecto.

En el entorno específico, resulta esencial contar con información sobre el mercado en el que se encuentra la empresa, el grado de competitividad del sector, los clientes, los proveedores y distribuidos de la misma.

El análisis de la situación interna, es un elemento clave para detectar las debilidades y fortalezas de la empresa. Consiste en hacer una especie de examen sobre lo que se está haciendo y si se está haciendo bien.

5.3 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

Con la información recogida y analizada se realizará un diagnóstico tanto del mercado, del entorno y de la situación de la empresa. A partir de ahí se establecen las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa.

- **Fortaleza:** Son todos aquellos elementos positivos que me diferencian de la competencia

- Debilidades: Son los problemas presentes que una vez identificado y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.
- Oportunidades: Son situaciones positivas que se generan en el medio y que están disponibles para todas las empresas, que se convertirán en oportunidades de mercado para la empresa cuando ésta las identifique y las aproveche en función de sus fortalezas.
- Amenazas: Son situaciones o hechos externos a la empresa o institución y que pueden llegar a ser negativos para la misma.

Los factores que se consideran con el análisis DOFA son los siguientes:

- Grado de posicionamiento de la marca.
- Grado de diferenciación de los productos o servicios.
- Extensión y cobertura de las garantías ofrecidas.
- Calidad de la base de datos de la empresa.
- Capacidad de crédito financiero o bancario
- Experiencia y competencia del personal.
- Grado de novedad de la oferta.
- Grado de tecnología.
- Introducción en intermediarios o canales
- Número y calidad de clientes fidelizados
- Precio
- Recursos financieros propios
- Ubicación del establecimiento.

Las amenazas y oportunidades pueden derivarse de circunstancias existentes o previstas en el entorno, como por ejemplo:

- Cambios o movimientos demográficos.
- Catástrofes naturales.
- Estabilidad o inestabilidad política del país.
- Facilidad o dificultad en la obtención de créditos.
- Legislación favorable o desfavorable a las actividades del sector.
- Medidas fiscales.
- Nuevos hábitos y costumbres.
- Nuevas leyes dentro del ámbito laboral.
- Nuevas modas y tendencias.
- Nuevos planes de urbanismo.
- Apertura de nuevos mercados.
- Innovaciones de los competidores aprovechables para la empresa.
- Cambios positivos o negativos en los canales de distribución.
- Desarrollo o retroceso de otros productos o sectores complementarios.
- Difusión de grandes campañas publicitarias de las marcas líderes.
- Las amenazas y debilidades han de ser minimizadas en la medida de lo posible, siempre y cuando no puedan ser convertidas en oportunidades y fortalezas.

5.4 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVO ESTRATÉGICO DE MARKETING

Lo primero que hay que tener en cuenta a la hora de plantear el objetivo de marketing de una empresa son sus objetivos estratégicos. Los objetivos

estratégicos comunes a todas las empresas que operan en un mercado son la consolidación de la misma, es decir, su supervivencia en el mercado, el crecimiento de su facturación y la rentabilidad a corto plazo.

Se pueden distinguir dos tipos de objetivos de marketing, atendiendo a su naturaleza: objetivos cuantitativos y objetivos cualitativos. Los objetivos cuantitativos se caracterizan por plantear metas mensurables, expresadas en cifras y cuya efectividad puede ser medida tras su materialización. Y los objetivos cualitativos son subjetivos y no medibles.

5.5 DEFINICIÓN DE LAS ESTRATEGIAS Y DEL PLAN DE ACCIÓN

5.5.1 Definición de la estrategia. La estrategia hace referencia a un conjunto consciente, racional y coherente de decisiones sobre acciones a emprender y sobre recursos a utilizar, que permite alcanzar los objetivos finales de la empresa, teniendo en cuenta las decisiones que, en el mismo campo, toma o puede tomar la competencia y considerando también las variaciones externas tecnológicas, económicas y sociales.

5.5.2 Plan de acción. En esta etapa se trata de decidir las acciones que concretan la estrategia de marketing. Para ser consecuente con las estrategias elegidas, habrá que elaborar el plan de acción para la consecución de los objetivos propuestos en el plazo establecido. La definición y ejecución del plan de acción es la fase más dinámica del plan de marketing. Una estrategia, para ser efectiva, debe traducirse en acciones concretas a realizar en los plazos previstos. Asimismo, es importante asignar los recursos humanos, materiales y financieros, evaluar los costos previstos y, de modo especial, priorizar los planes en función de su urgencia.

5.6 CONTROL Y EVALUACIÓN

El control y evaluación es la etapa final de un plan de mercadeo. Se trata de un requisito fundamental ya que permite saber si el desarrollo del plan ha servido para alcanzar los objetivos establecidos. A través de este control se pretenden detectar los posibles fallos y desviaciones que se han producido para aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez.

El desarrollo de un plan de mercadeo es un proceso tan riguroso que exige tiempo y dedicación para estructurarlo y, lo más importante implementarlo, controlarlo y revisarlo; es quizás uno de los más importantes instrumentos de la planeación estratégica que busca aumentar las ventas orientando los negocios hacia la retención de los clientes actuales y la conquista de otros nuevos⁵.

Para organizar el plan es preciso analizar las fortalezas y las debilidades de la empresa, para formular posteriormente acciones estratégicas que consoliden el posicionamiento de los servicios en cada uno de los mercados donde opera la empresa.⁶

En la siguiente tabla se pueden observar los beneficios que tiene la implementación de un plan de mercadeo para una empresa.

Tabla 2. Beneficios de un plan de mercadeo

1. Proporciona bases sólidas de trabajo.	2. Facilita el pensamiento organizado.
3. Facilita la identificación de las fortalezas y debilidades.	4. Facilita el análisis de la competencia.
5. Facilita la identificación de obstáculos y problemas.	6. Facilita identificar las oportunidades.
7. Genera soluciones efectivas.	8. Permite establecer prioridades.
9. Conduce a objetivos realistas.	10. Promueve la creatividad.
11. Facilita la coordinación de las tácticas de Mercadeo.	12. Permite el análisis de las distintas estrategias.
13. Permite la fijación de fechas y plazos.	14. Facilita la asignación de responsabilidades.
15. Elimina la adivinanza y el azar.	16. Facilita la fijación de objetivos de rentabilidad.
17. Incrementa el crecimiento empresarial.	18. Proporciona un documento de trabajo.
19. Facilita los procesos de evaluación.	

Fuente: KOTLER, Philip y GARY, Armstrong. Fundamentos de Marketing. 6ª edición. México: PRENTICE HALL. 2013. P 45.

⁵ LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico. 3ra Edición. Madrid: Mc Graw Hill. 1995. p.21.

⁶ MUÑIZ Rafael. Marketing en el Siglo XXI [En línea] Centro de Estudios Financiero. 2016. [Consultado 10 de mayo, 2016]. Disponible en internet: <http://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>

Un documento de trabajo orientado hacia el logro de resultados específicos y la manera de obtenerlos, son los aspectos más valiosos de un plan de mercadeo bien concebido.

No debe confundirse Plan de Mercadeo con la Planeación de Mercados. No son lo mismo. La Planeación de Mercados puede ser cualquier proceso de planeación dentro del amplio alcance de la responsabilidad del marketing, mientras que el Plan de Mercadeo es un documento escrito en el cual se desarrolla un conjunto de acciones específicas de mercadeo orientadas hacia el logro de objetivos específicos dentro del marco de trabajo de un ambiente de mercadeo identificado, y el manejo de las variaciones, que sin lugar a dudas se presentarán, dependerán en gran medida de la información detallada que en él se incluya.

En consecuencia el Plan de Mercadeo debe contextualizarse en un escenario industrial y empresarial, que sirva, no sólo de fundamento y orientación para la toma de decisiones divisionales, sino de indicador de coherencia y pertinencia de éstas decisiones.

Adicionalmente, se tendrán en cuenta algunos aspectos expuestos en el plan de mercadotecnia propuesto por Hiebing y Cooper, que lo definen de forma separada; a la mercadotecnia la definen por un lado como el proceso de determinar el mercado meta del producto o servicio, de detallar sus necesidades y deseos, y de satisfacerlos después en una forma mejor que la competencia. Mientras que al plan lo definen como una estructura organizada para guiar dicho proceso.

En el plan de mercadeo figuran dos grandes componentes esenciales, la información básica, también llamada análisis situacional, y el segmento de problemas y oportunidades; en segunda instancia figura el plan propiamente dicho que se elabora con la información recolectada y analizada en la sección correspondiente a los antecedentes básicos de mercadotecnia, el plan incluye todos los elementos comenzando con los objetivos de ventas y terminando con un presupuesto y calendario de las actividades necesarias para alcanzarlos⁷.

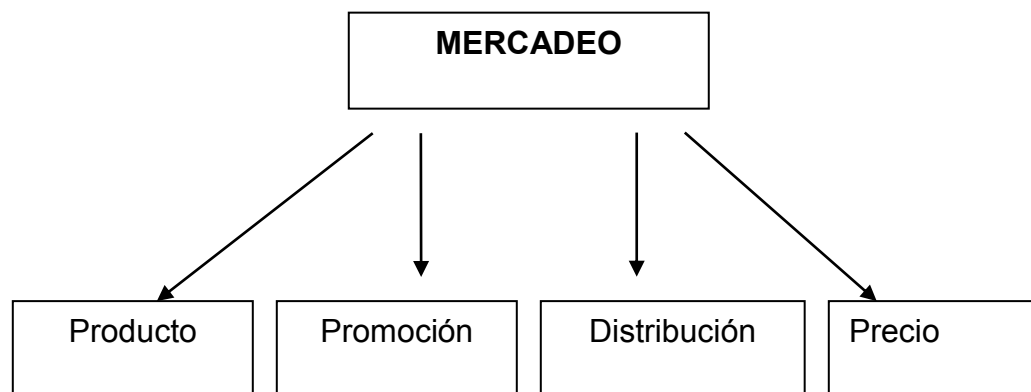
⁷ HIEBING, Roman G. Cómo preparar el exitoso plan de Mercadotecnia. México: Mc Graw Hill. 2007. P 200.

Los autores Joseph P. Guiltinan y Gordon W. Paul⁸ permitirán determinar un rumbo que mide el mercado al cual se dirige el proyecto, logrando así un mayor control del plan, direccionándolo a un nicho específico de mercado.

El potencial del mercado representa el límite máximo de la demanda de un determinado período. Es decir, el potencial del mercado representa la oportunidad máxima de ventas que todas las empresas vendedoras pueden lograr en este momento (llamado potencial actual del mercado) o que puede alcanzar durante algún periodo futuro (potencial futuro del mercado).

Para elaborar un plan de mercadeo se debe tener en cuenta la mezcla de mercadeo, la cual hace referencia a las variables que se usan para el análisis de los productos o servicios que ofrece una empresa frente a las necesidades del mercado, las cuales varían constantemente por los cambios que se generan en el consumidor.

Figura 3. Componentes de la Mezcla de mercadeo.



Fuente: Elaborado a partir de GUITINAN Joseph P. y GORDON Paul W. Administración de marketing. Bogotá D.F: Mc Graw Hill. 2009. P 234

Adicionalmente para esta investigación se tomarán los autores Walter, Boyd, Mullins y Larréché que en su texto⁹ ofrecen las herramientas y marcos necesarios

⁸ GUITINAN Joseph P. y GORDON Paul W. Administración de marketing. Bogotá D.F: Mc Graw Hill. 2009. P 234

⁹ BOYD, Harper W; WALTER, Orville C; MULLINS, John W, y LARRÉCHÉ, Jean Claude. Administración de marketing Enfoque de Toma de Decisiones. México: Mc Graw Hill. 2008. p. 27.

que contribuyen a la toma de decisiones de marketing aprovechando de la mejor manera las condiciones en que se encuentre la empresa.

Los autores Philip Kotler y Gary Armstrong¹⁰ plantean que el sistema mercadotécnico implica tener una absoluta dedicación a pulsar, servir y satisfacer las necesidades de los clientes mediante un adecuado conocimiento de los mercados, al tiempo que motivan a los miembros de la organización para que produzcan alta calidad y gran valor para sus clientes, definen la mercadotécnica como un proceso social y administrativo mediante el cual las personas y los grupos obtienen aquello que necesitan y quieren, creando productos y valores e intercambiándolos con terceros.

Las estrategias corporativas son de gran importancia porque según Mullins, Walker, Boyd, Larreché¹¹ la esencia de la planificación estratégica en todos los niveles es identificar los riesgos que se pueden evitar, así como identificar oportunidades. Bajo esta perspectiva se jerarquizan las estrategias en orden corporativo, de negocios y de marketing respectivamente, así como también se plantea la importancia de tener presente los componentes de una estrategia, como el ámbito, objetivos y metas, asignación de recursos, recursos de ventaja competitiva y fuentes de sinergia.

Según Roberto Espinosa en Marketing llamamos posicionamiento de marca al lugar que ocupa la marca en la mente de los consumidores respecto al resto de sus competidores. El posicionamiento otorga a la empresa una imagen propia en la mente del consumidor, que le hará diferenciarse del resto de su competencia. Esta imagen propia, se construye mediante la comunicación activa de unos atributos, beneficios o valores distintivos, a nuestra audiencia objetivo, previamente seleccionados en base a la estrategia empresarial.

Los atributos o beneficios que nos ayudarán a posicionar correctamente nuestra marca tienen que ser relevantes para los consumidores, de no ser así, no servirá de nada crear una estrategia de posicionamiento de marca. Es fácil y lógico, si nuestra marca no ofrece nada diferente, los consumidores no tienen ninguna razón para elegirla frente a otras competidoras.

¹⁰ KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. Marketing. 8a edición. México: Editorial Prentice Hall, 2003.

¹¹ MULLINS, WALKER, BOYD, LARRECHÉ. Op. Cit., p.56.

Por último la marca, en base a sus promesas realizadas sobre sus beneficios distintivos, tiene que ser capaz de entregar dichos beneficios a los consumidores mejor que su competencia. Si no ocurre así, de nada habrá servido todo el trabajo invertido.

Principales estrategias de posicionamiento de marca:

- **Atributo:** la estrategia se centra en un atributo como el tamaño o la antigüedad de la marca. Cuantos más atributos intentes posicionar más difícil te resultara posicionar en la mente de los consumidores.
- **Beneficio:** el producto o servicio se posiciona en base al beneficio que proporciona. Por ejemplo la ropa limpia e impecable después de ser lavada con un determinado detergente o quitamanchas.
- **Calidad o precio:** basamos la estrategia en la relación calidad-precio. La empresa trata de ofrecer la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable. También hay empresas que se posicionan únicamente por precio como es el caso de Rolex en precios altos o Swatch en precios bajos.
- **Competidor:** compara nuestras ventajas y atributos con las marcas de la competencia. Afirmamos que somos mejor en algún sentido en relación con el competidor. En muchos anuncios Oral B se compara en aspectos de calidad frente a “otros dentífricos”
- **Uso o aplicación:** se trata de posicionarnos como los mejores en base a usos o aplicaciones determinadas. Un ejemplo podría ser la bebida energética Monster, la cual se consume en momentos de necesidad energética, normalmente después de practicar un deporte.
- **Categoría de producto:** esta estrategia se centra en posicionarse como líder en alguna categoría de productos. Coca cola es un ejemplo de marca líder en la categoría de refrescos.

5.7 SERVICIO AL CLIENTE

El autor HUMBERTO SERNA GÓMEZ define que: “El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos”¹²

De esta definición deducimos que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa.

5.7.1 Características del servicio al cliente. En relación a este punto, Humberto Serna Gómez afirma que entre las características más comunes se encuentran las siguientes:

- Es Intangible, no se puede percibir con los sentidos.
- Es Perecedero, Se produce y consume instantáneamente.
- Es Continuo, quien lo produce es a su vez el proveedor del servicio.
- Es Integral, todos los colaboradores forman parte de ella.
- La Oferta del servicio, prometer y cumplir.
- El Foco del servicio, satisfacción plena del cliente.
- El Valor agregado, plus al producto.

Puntos en común de las empresas orientadas al servicio al cliente

Humberto Serna Gómez afirma que:

Todas las empresas que manejan el concepto de servicio al cliente tienen las siguientes características:

- a) Conocen a profundidad a sus clientes, tienen, de ellos, bases de datos confiables y manejan sus perfiles.
- b) Realizan investigaciones permanentemente y sistemática sobre el cliente, sus necesidades y sus niveles de satisfacción: auditoria del servicio.
- c) Tienen una estrategia, un sistema de servicio a sus clientes.
- d) Hacen seguimiento permanentemente de los niveles de satisfacción.
- e) Toman acciones reales de mejoramiento frente a las necesidades y expectativas de sus clientes, expresadas en los índices de satisfacción.

¹² SERNA GOMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica [En línea].Scribd. 2016 [Consultado el 18 de febrero, 2016]. Disponible en internet: <https://es.scribd.com/doc/66872891/Gerencia-Estrategica-HUMBERTO-SERNA-GOMEZ>

- f) Participan sistemáticamente a sus clientes internos sobre los niveles de satisfacción de los clientes externos.
- g) Diseñan estrategias de mercadeo interno y venta interna que genera la participación de los clientes internos en la prestación de un servicio de excelencia, partiendo de la satisfacción y compromiso de sus colaboradores. El servicio al cliente externo hay que venderlo primero dentro y después fuera¹³.

5.7.2 Estándares No Negociables de Esprit según el manual de técnicas de ventas

5.7.2.1 Saludar mirando a los ojos y con una sonrisa. Desde que una persona ingresa a nuestra tienda, nuestro objetivo es hacerlo sentir especial y jamás prejuzgar a nuestros clientes, recuerda que tu actitud es un paso muy importante para realizar la venta. Sonríe!

5.7.2.2 Frases de apertura:

- Las frases de apertura no siempre tienen nada que ver con el negocio
- Las frases de apertura tienen que ser únicas, sinceras o diferentes, para comenzar la conversación y una excelente interacción con el cliente, sin sentirse presionado por comprar.

Si realizas preguntas efectivas durante la investigación, evitarás tener que adivinar durante la demostración, haciéndote capaz de mostrar los productos que el cliente necesita o quiere. Una de las mejores técnicas para llevar esto a cabo es haciendo preguntas abiertas. Estas son preguntas que requieren más de un sí o un no como respuesta.

Las preguntas abiertas comienzan con:

- ¿Quién? ¿Qué? ¿Dónde? ¿Por qué? ¿Cuándo? ¿Cuánto? ¿Cómo?

¹³ Gerencia Estratégica. Op cit., Disponible en internet:
<https://es.scribd.com/doc/66872891/Gerencia-Estrategica-HUMBERTO-SERNA-GOMEZ>

Cuando comiences una pregunta con alguna de estas palabras, probablemente obtengas respuestas más detalladas con información extra y útil.

- Preguntas cerradas

¿Te gustaría algo liso o estampado?, ¿Estás buscando algo duradero?

- Preguntas abiertas

¿Qué estilo te gusta más?, ¿Qué tan duradero quisieras que sea?

5.7.2.3 Realizar preguntas abiertas, para determinar las necesidades y deseos del cliente

- Preguntas abiertas

Las palabras que garantizan una pregunta abierta, es que comiences tus frases con cuéntame o dime. Comenzar tus preguntas con cuéntame es una buena forma para que los clientes te cuenten la historia de su vida relacionada con sus compras.

Cuando preguntas sinceramente, el cliente lo percibe y es más fácil lograr su confianza.

5.7.2.4 Características, Ventajas y Beneficios (CVB)

- Característica

Las características tienden a obtener la mayor atención del cliente y de los vendedores porque es lo más obvio y fácil de comunicar. Sin embargo, recitar las características solas no es suficiente. Una forma de complementar esto es utilizando el método de característica ventaja y beneficio.

Una característica es una parte física de un producto o un servicio: de qué está hecho, cómo está hecho, el color, diseño, estilo, tamaño, garantía, etc.

Beneficios

La gente no solo compra lo que el producto tiene, ellos compran por lo que el producto hará por ellos. Si será útil para el trabajo, si los mantendrá frescos, abrigados, si el producto será fácil de portar, si agrandara o perderá el color etc.

Entender el Concepto CVB (características ventajas y beneficios). Es muy necesario comprender los deseos y necesidades de un cliente, esto será muy útil para clientes que no conozcan la prenda que estás mostrando.

Recuerda guarda los mejores para el final y así lograras un mejor manejo de las objeciones

5.7.2.5 Acompaña al cliente a probador. Es fundamental estar al pendiente del cliente, puede que necesite una talla o algún color distinto a lo que tú le ofreciste. Cuando los clientes salen del probador, hay que incentivarlos a ver que tan bien se ven.

Cuando los clientes se prueban las prendas, generalmente desarrollan un compromiso emocional de tenerlas. Este compromiso eleva la confianza del cliente hacia el vendedor, expande el valor percibido sobre los productos e incrementa el deseo de poseerlos.

5.7.2.6 Sugerir por lo menos un producto adicional o complementario, para brindar un look completo. El cliente siempre está dispuesto a comprar adicionales para mejorar la prenda que ya se le brindó anteriormente.

- **Beneficios de adicionar producto**

Si bien este ayuda a mejorar tu artículo por transacción, también te ayudara a asegurar la venta del producto principal y podrás llevar una mejor técnica de venta, como probar cerrar o el manejo de objeciones cliente, recuerda que cuanto más sepas lo que el cliente piensa o siente más podrás asegurar una venta exitosa.

5.7.2.7. Despedir, agradecer e invitar al cliente a volver. Es muy importante la impresión final que se le da al cliente ya que se ira del almacén de compra y recomendara la atención brindada:

Es importante invitarlo a:

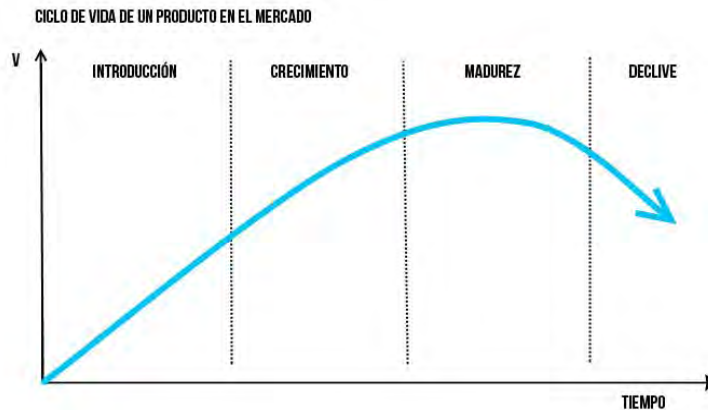
- Próximos eventos o promociones de temporada.
- Productos de la nueva temporada.

5.7.2.8 Utilidad del plan de mercadeo. Un plan de mercadeo debidamente preparado produce mucho con una cantidad relativamente pequeña de esfuerzo concentrado. Entre las utilidades figuran las siguientes:

- Sirve de mapa.
- Es útil para el control de la gestión y la puesta en práctica de la estrategia.
- Informa a los nuevos participantes de su papel en la realización del plan y el logro de los objetivos.
- Permite obtener recursos para la realización del plan.
- Estimula la reflexión y el mejor empleo de los recursos limitados.
- Ayuda a la hora de organizar y asignar responsabilidades y tareas y definir plazos.
- Sirve para darse cuenta de los problemas, las oportunidades y las amenazas futuras.

5.8 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Figura 4. Ciclo de vida del producto



Fuente: Ciclo de vida del producto [en línea].Madrid: debitoor.es.2016. [Consultado 11 de septiembre, 2016]. Disponible en internet: <https://debitoor.es/glosario/definicion-cvp>

El ciclo de vida de un producto es un modelo de análisis de la tendencia de evolución de las ventas desde su lanzamiento en el mercado hasta su retirada del mismo, que determina y define un conjunto de etapas consecutivas con características concretas, las cuales permiten analizar los distintos condicionantes presentes a lo largo del periodo en el cual el producto permanece activo en el mercado.

El estudio de cada una de estas etapas puede aportar a la situación de cada uno de los productos de la empresa, basándose en la tendencia general de los mismos. No obstante, tanto las ventas como los tiempos de cada producto estarán en relación a cada empresa, por tanto, se debe realizar un estudio individualizado en cada caso.

5.9 MARCO CONCEPTUAL

El presente marco conceptual sustenta la investigación con los conceptos básicos relacionados con la elaboración del Plan de Mercadeo para la Marca de Ropa Femenina Esprit en la Ciudad de Cali.

- **Algodón orgánico:** Nuestro algodón orgánico se cultiva en un suelo en el que únicamente se usan fertilizantes y exterminadores de plagas naturales. Este hecho junto con la rotación de cultivos y una mejora de la gestión del agua tienen como resultado un terreno y un medio ambiente más saludable. Además, les garantiza a nuestros granjeros que podrán cultivar una amplia variedad de cosechas de alimentos con las que poder subsistir. En Esprit, usamos un algodón orgánico que ha sido certificado por la Normativa Global para Textiles Ecológicos (GOTS), la normativa de procesamiento líder en el mundo en lo referente a textiles fabricados con fibras orgánicas. Nuestro algodón orgánico puede rastrearse a lo largo de todo el proceso de producción. Si bien es cierto que puede ser más costoso, nosotros en Esprit creemos que usar fibras sostenibles, tales como el algodón orgánico, es una de las mejores maneras de cuidar el planeta.
- **Algodón en conversión:** El algodón en conversión es un tipo de algodón que se cultiva orgánicamente en un terreno dedicado a este tipo de agricultura durante un periodo inferior a tres años, puesto que este es el intervalo que necesita el suelo para recuperarse y reabastecerse tras el cultivo del algodón convencional. Así, tras solo tres años de agricultura orgánica, el algodón recibe la certificación de “orgánico”. Para los granjeros, este periodo de transición en el que se pasa del cultivo convencional al orgánico puede ser harto complicado en el aspecto financiero, ya que el rendimiento suele ser menor al principio. Nuestra empresa se esfuerza por ayudar a nuestros granjeros comprándoles algodón durante este tiempo, y permitiéndoles así pasarse al cultivo ecológico, ya que de otra manera no dispondrían del capital para hacerlo. Ofrecerles tal ayuda es una de nuestras principales inversiones para un mejor futuro, puesto que cuanto más algodón se cultive de manera orgánica, más cantidad de suelo sano habrá y más granjeros podrán llevar vidas mejores y más saludables.
- **Análisis de competidores:** Proceso de identificar a los competidores clave; evaluar sus objetivos, estrategias, puntos fuertes y débiles, y patrones de reacción; y seleccionar a los competidores que se atacaran o se evitaran¹⁴.
- **Análisis de ventas:** Estudio de las cifras de años anteriores con el objetivo de revisar, mejorar o corregir una situación de mercadeo.

¹⁴ KOTLER y ARMSTRONG. Op. Cit., p.156.

- **Estrategia de marketing:** La función principal de la estrategia de marketing es asignar y coordinar en forma efectiva los recursos y actividades de marketing para alcanzar los objetivos de la empresa dentro de un mercado de producto específico¹⁵.
- **Lana orgánica:** Cuando nuestros granjeros producen lana orgánica para Esprit, lo hacen respetando y cuidando de sus animales. Las ovejas se alimentan con comida y pastos orgánicos sobre un terreno de idéntica naturaleza. Las ovejas son criadas, alimentadas y transportadas teniendo en cuenta su bienestar, por lo que su nivel de estrés se mantiene lo más bajo posible. En cuanto a nuestra lana, no se permite la práctica del “mulesing” (tipo de mutilación que consiste en cercenar trozos de carne del lomo del animal como técnica de marcado).
- **Marketing digital:** aplicación de las estrategias de comercialización llevada a cabo a los medios digitales. Todas las técnicas del mundo off-line son imitadas y traducidas a un nuevo mundo, el mundo online. En el ámbito digital aparecen nuevas herramientas como la inmediatez, las nuevas redes que surgen día a día, y la posibilidad de mediciones reales de cada una de las estrategias empleadas.
- **Competencia:** la competencia es una situación en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren estos bienes y servicios. En general, esto se traduce por una situación en la cual, para un bien determinado, existen una pluralidad de ofertantes y una pluralidad de demandantes.
- **Cliente:** según la American Marketing Association (A.M.A.), el cliente es el comprador potencial o real de los productos o servicios.
- **Estrategia:** está dirigida a generar productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, con mayor efectividad que la competencia, a fin de generar en el cliente lealtad hacia una empresa o una marca. Es una parte del marketing que contribuye en planear, determinar y coordinar las actividades operativas.

¹⁵ LAMBIN, Op. cit., 34.

- **Mercado:** conjunto de operaciones comerciales que afectan a un determinado sector de bienes, o Conjunto de consumidores capaces de comprar un producto o servicio.
- **Precio:** pago o recompensa asignado a la obtención de un bien o servicio o, más en general, una mercancía cualquiera.
- **Promoción:** consiste en incentivos de corto plazo, a los consumidores, a los miembros del canal de distribución o a los equipos de ventas, que buscan incrementar la compra o la venta de un producto o servicio.
- **Producto:** un producto es una opción elegible, viable y repetible que la oferta pone a disposición de la demanda, para satisfacer una necesidad o atender un deseo a través de su uso o consumo
- **Marca:** una marca es una identificación comercial primordial y/o el conjunto de varios identificadores con los que se relaciona y ofrece un producto o servicio en el mercado.
- **Plan de mercadeo:** es un documento escrito en el que de una forma estructurada se definen los objetivos comerciales a conseguir en un periodo de tiempo determinado y se detallan las estrategias y acciones que se van a acometer para alcanzarlos en el plazo previsto. Utilizando un símil cinematográfico, el plan de marketing es el guion de la película, pues permite saber qué es lo que tiene que hacer y decir cada actor (personal del departamento de marketing) en cada momento. Su elaboración es un trabajo puntual y administrativo, que requiere de un proceso previo de estudio, reflexión y toma de decisiones.
- **Lino Orgánico:** El lino está fabricado con fibras procedentes de la planta homónima. Se trata de un material muy sensible y vulnerable al daño causado por las malas hierbas. Sin embargo, nuestro lino orgánico se cultiva sin usar sustancias químicas perjudiciales, protegiendo así la salud de los granjeros y del suelo.
- **Marketing:** Es la técnica de administración empresarial que permite anticipar la estructura de la demanda del mercado elegido, para concebir,

promocionar y distribuir los productos y/o servicios que la satisfagan y/o estimulen, maximizando al mismo tiempo las utilidades de la empresa.¹⁶

- **Matriz DOFA:** Es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar los elementos internos o externos de la empresa
- **Plan de marketing:** Es la herramienta de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En este plan quedan fijadas las diferentes actuaciones que se deben realizar en el área de marketing para alcanzar los objetivos propuestos.¹⁷
- **Productos orgánicos:** En 1992, Esprit fue pionera en el mercado de ropa sostenible presentando una colección orgánica. Hoy, seguimos convencidos de que fomentar la agricultura y cultivo orgánicos es la forma correcta de actuar. El principio clave de la agricultura y cultivo orgánicos reside en pasar de un enfoque de gestión de base química a otro basado en la biodiversidad, pues así se mejora la calidad medioambiental del terreno manteniéndolo más sano.

Por supuesto, el hecho de no usar sustancias químicas es también más saludable para los granjeros e incluso les supone un beneficio, dado que las sustancias químicas son más caras que por ejemplo, el compostaje. Otro principio esencial de la agricultura orgánica es la rotación de cultivos, lo cual implica el crecimiento de distintos tipos de cultivos en el mismo terreno y en distintas estaciones del año.

Esto no resulta sólo más beneficioso para el suelo sino que, además, proporciona a los granjeros y a sus familias una gama más diversa de cosechas de alimentos. Así pues, al comprar una prenda de vestir Esprit etiquetada como “orgánica”, Vd. puede sentirse orgulloso de estar contribuyendo activamente a la sostenibilidad, tal como lo hacemos nosotros.

- **Reciclaje:** En Esprit, comprenden la importancia de proteger el entorno natural mediante el reciclaje. En primer lugar, esto significa ahorrar materias primas y energía que de otra forma se usarían para producir nuevos materiales. El reciclaje, además, genera menos emisiones de gases de efecto invernadero que la

¹⁶ KOTLER y ARMSTRONG. Op. Cit., p.150.

¹⁷ MUÑIZ Rafael. Marketing en el Siglo XXI [En línea] Centro de Estudios Financiero. 2016. [Consultado 10 de mayo, 2016]. Disponible en internet: <http://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>

nueva producción, lo cual implica que es menos dañino para el clima global, ayudando así a preservar nuestro bello entorno natural tanto para nosotros como para las generaciones futuras.

Esta es la razón por la que incorporamos materiales reciclados en ciertos tejidos, e incluso reciclamos algunos de nuestros propios residuos. Hemos lanzado colecciones enteras fabricadas con materiales.

- **UPT:** unidad por transacción, esta debe estar mínimo en 2, lo que quiere decir que cada transacción debe ser mínimo de 2 unidades.
- **Ventaja competitiva:** ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer a los clientes mayor valor, ya sea bajando los precios u ofreciendo mayores beneficios que justifican precios más altos¹⁸.
- **VPT:** venta por transacción, la venta por transacción debe estar mínimo en \$200.000, es decir que cada venta debe ser mayor a este valor.
- **VPU:** venta por unidad, está siempre debe estar mínimo en \$100.000, es decir que cada prenda que se venda debe ser superior a este valor.
- **Venta:** es la acción de vender, o traspasar algo a otra persona tras el pago de un precio convenido
- **Ventas reales:** son las ventas que se lograron.
- **Ventas esperadas:** son las posibles ventas que se realizaran, es el monto que plantea la empresa para que se venda.
- **Distribución intensiva:** este tipo de distribución tiene como objetivo llegar al mayor número de establecimientos posibles, por lo tanto, los productos que seguirán dicha distribución serán casi siempre productos de uso frecuente, demandados de manera habitual.

¹⁸ KOTLER y ARMSTRONG. Op. Cit., p.159.

- **Distribución extensiva:** abarca todos los puntos de venta, funciona bien para productos de consumo pasivo y alto nivel de rotación.
- **Distribución vertical:** es el conducto, vía o camino por el que transcurren los productos y servicios desde el productor o fabricante hasta el comprador final.
- **Canal de distribución:** es el conducto que cada empresa escoge para llevar sus productos al consumidor de la forma más completa, eficiente y económica posible.
- **Distribución selectiva:** esta distribución cuenta con un número de distribuidores reducido, todos estos además, deben cumplir diversos requisitos.
- **Pashmina:** es un pañuelo o echarpe, tejido con lana de cachemir, esta lana a su vez, se obtiene de cabras que viven en algunas regiones del Himalaya, que para combatir las bajas temperaturas, han desarrollado un pelaje especial que se caracteriza por ser muy fino y mantener el calor corporal.

5.10 MARCO CONTEXTUAL

El plan de mercadeo estratégico que se realizará para la marca de ropa femenina Esprit, será elaborado con base en la tienda ubicada en el centro comercial: Jardín Plaza, con el fin de aumentar la participación en el mercado e incrementar las ventas, creando una fidelización con el cliente y solo será aplicado a Esprit en el centro comercial Jardín Plaza.

Figura 5. Mapa satelital de Jardín Plaza



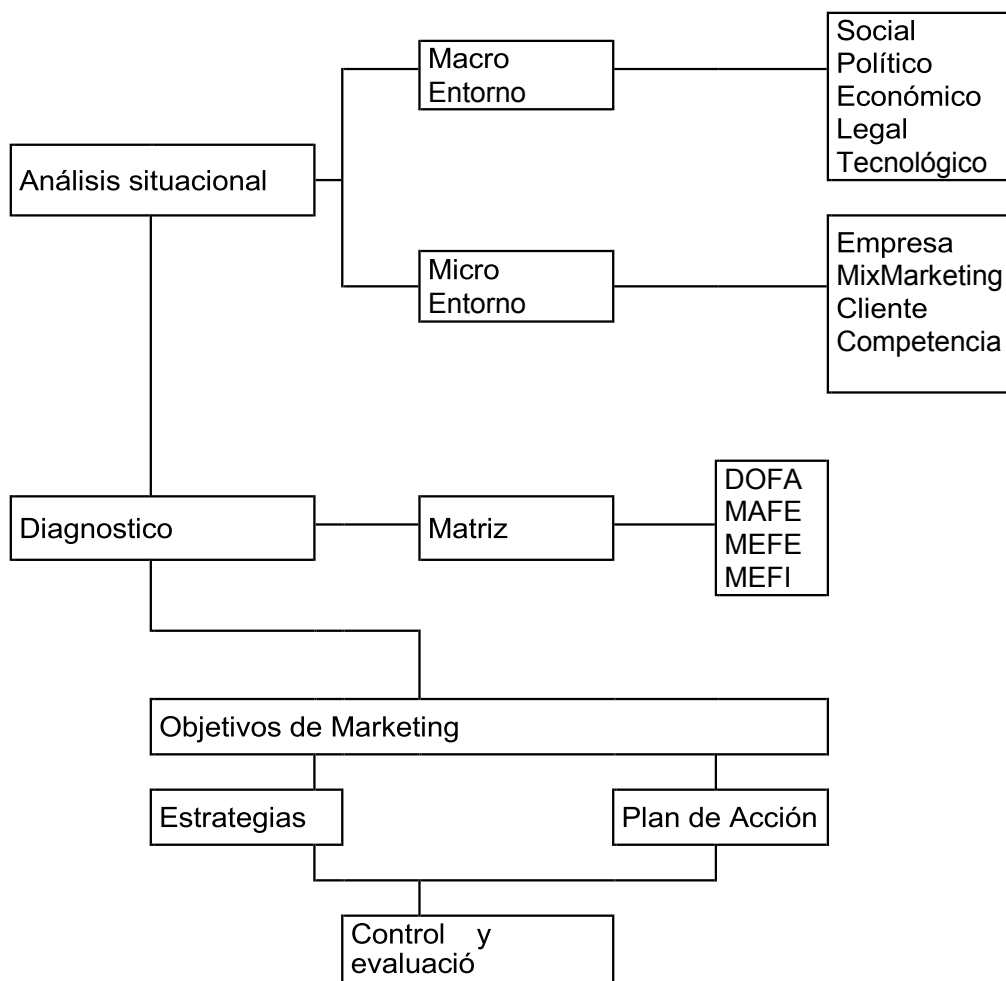
Fuente: Mapa satelital de Jardín Plaza [En línea]. Santiago de Cali: Google Maps. 2016. [Consultado 10 de agosto, 2016]. Disponible en internet: <https://www.google.com.co/maps/place/Centro+Comercial+Jard%C3%ADn+Plaza/@3.3693758,-76.5295729,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8e30a17491d2a5f9:0xf06c44da2d3c8a74!8m2!3d3.3693758!4d-76.5273842>

6. METODOLOGÍA

Para la elaboración de este plan de mercadeo se utilizará un modelo basado en Philip Kotler y en base al libro Marketing en el siglo XXI de Rafael Muñiz, ambos se adaptan a las condiciones actuales de Esprit.

A continuación se esquematiza el modelo de plan de mercado, basado en Phillip kotler y en el libro Marketing en el siglo XXI de Rafael Muñoz:

Figura 6. Modelo de plan de mercadeo



Fuente: MUÑIZ Rafael. Marketing en el Siglo XXI [En línea] Centro de Estudios Financiero. 2016. [Consultado 10 de mayo, 2016]. Disponible en internet: <http://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>

6.1 TIPO DE ESTUDIO

Este proyecto utiliza un enfoque cualitativo de tipo exploratorio, descriptivo y explicativo.

El estudio exploratorio, como su nombre lo indica, hace referencia al uso de herramientas de investigación con el fin de abordar temas desconocidos o parcialmente estudiados, y sirve para analizar cómo se presenta un fenómeno y sus componentes, cómo se ha abordado el tema y sirve como base para una estudio descriptivo, que describe de modo preciso y sistemático las características específicas de una situación general. No sólo se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Los estudios explicativos están direccionados a dar respuesta de las causas de eventos que suceden, explicando el por qué ocurren, en qué condiciones se manifiestan o por que intervienen varias variables en el evento.

Los estudios explicativos tienen un mayor propósito que solo describir un evento, estos están direccionados a responder a las causas de los eventos físicos y/o sociales pues su interés se centra en explicar por qué se presenta un fenómeno y en bajo qué condiciones se desarrolló esto, o por qué las variables están relacionadas.

6.2 FUENTES DE INFORMACIÓN

6.2.1 Fuentes primarias. Se aplicarán encuestas, las cuales se harán de forma personal a los clientes, con la cual se evaluarán ciertas variables de éxito del negocio. Para el caso de los empleados se realizarán entrevistas.

6.2.2 Fuentes secundarias. Se empleará la base de datos de clientes de Esprit Jardín Plaza, la base de datos de clientes de Esprit que no volvieron y la base de datos de suscriptores del Tiempo.

6.3 MÉTODOS Y TÉCNICAS

Se emplearán dos tipos de observación: No Estructurada – Estructurada.

Según “Ezequiel Ander-Egg”; la Observación No Estructurada consiste en reconocer y anotar los hechos sin recurrir a la ayuda de técnicas especiales, Y en este caso se aplicará en las fases exploratorias teórica y delimitativa, donde será necesario analizar el comportamiento tanto de los clientes como de la marca objeto de estudio.

La Observación Estructurada, por otra parte y según el mismo “Ander -Egg“es la que recurre a los instrumentos para la recopilación de datos o hechos observados, es decir, establece de antemano los aspectos que se han de estudiar. Este tipo de observación será utilizada, puesto que es necesaria la construcción de instrumentos de análisis que permitan describir, evidenciar y clasificar las variables contenidas.

6.4 DISEÑO METODOLÓGICO

Las fases del marketing están divididas en 5 partes, las cuales son:

- **Fase I. Información**

- Recopilación de datos de la situación actual: incluye una fuerza de trabajo de campo.
- Técnicas de recolección de información. Entrevistas: para conocer la opinión de los clientes y de los trabajadores de la marca.

- **Fase II. Análisis de la situación actual**

- **Análisis de los datos:** incluye su edición, codificación, transcripción y verificación de los datos.

- **Análisis del macroentorno:** análisis del mercado actual, potencial y competencia, se analizará el entorno del mercado. Se tendrán en cuenta variables de carácter económico, social, tecnológico, político que intervienen en el funcionamiento del negocio, se hará un análisis del medio ambiente competitivo, se evaluarán los clientes potenciales y actuales; también se realizará un análisis del problema y por último se enmarcarán los objetivos generales y específicos al igual que el alcance y las metas que permitan lograrlos.

- **Análisis del microentorno:** análisis de la estructura organizacional de la marca, y de los recursos y capacidades con los que cuenta. Se realizará un análisis sobre el ambiente interno de la empresa definición del negocio, misión, visión, valores, entre otros aspectos internos.

- **Fase III. Etapa de diagnóstico**

(Matrices DOFA, MAFE, MEFE Y MEFI) Permite ver cómo está el mercado actualmente, como está repartido el mercado y la competencia, a qué ventajas y desventajas se enfrenta Esprit en cuanto a la competencia, además se identificarán las principales oportunidades y amenazas para la empresa, las fortalezas y debilidades.

- **Fase IV. Elaboración de objetivos y estrategias**

En esta etapa se especificarán las metas que se pretende alcanzar, de las cuales dependen las estrategias, tácticas y planes de acción, se consolidarán con el cronograma de actividades y se elaborará un cuadro de recursos para construir el presupuesto. Se realizará un resumen sobre los temas de las etapas de diagnóstico, se plantearán nuevas posibilidades de mercado, analizando las diferentes alternativas y su viabilidad. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde se quiere llegar y de qué forma; éstos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad.

Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de mercadeo éstas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía. Asimismo, se debe ser

consciente de que toda estrategia debe ser formulada sobre la base del inventario que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices corporativas de la empresa.

- **Fase V. Mecanismos de control y evaluación**

Describe las acciones a emprender si las amenazas u oportunidades específicas se materializan durante el periodo de planeación. Los mecanismos de control y evaluación permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas.

A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones de las consecuencias que éstos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas para corregir inmediatamente.

De no establecerse estos mecanismos de control, habría que esperar a que terminara el ejercicio y ver entonces si el objetivo marcado se ha alcanzado o no.

En este último caso, sería demasiado tarde para reaccionar. Así pues, los mecanismos de control permiten conocer las realizaciones parciales del objetivo en períodos relativamente cortos de tiempo, por lo que la capacidad de reaccionar es casi inmediata.

7. DESARROLLO DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 1: ANÁLISIS DEL ENTORNO MACROENTORNO

7.1 ASPECTO SOCIAL

La moda se ha convertido en un tema ampliamente difundido entre la población femenina. Se ha generado cierta unificación entre niveles sociales respecto de las tendencias en la indumentaria, lo que ha permitido que las mujeres de clase media tengan opciones para incorporar a sus guardarropas modelos de prendas similares a los que pueden observar en la televisión, las revistas, etc.

Esta ampliación de la moda, así como el uso de estilos más versátiles constituyen oportunidades para los locales de ropa a la hora de decidir qué combinación de productos ofrecer a sus clientes. En la sociedad moderna las personas adquieren ropa no sólo para satisfacer la necesidad de vestirse, sino también para verse bien, sentirse admirado, ser aceptado socialmente, etc.

Además, se ha modificado la forma de comprar ropa, orientándose a locales integrales que ofrezcan prendas de vestir, calzado y accesorios. Según el DANE y la alcaldía de Cali, la población de Cali crece año tras año, motivo por el cual en el año 2015 la población de mujeres en Cali se encuentra en 1.218.189, además, el desarrollo de la ciudad y el fomento del turismo son aspectos positivos para el comercio de la moda, lo cual ha favorecido en este sector la incursión de personas que buscan ropa de calidad, versátil, cómoda y que los identifiquen.

En la ciudad de Cali se cuenta con alrededor de 925 almacenes de ropa femenina, los cuales están distribuidos por toda la ciudad. El segmento de mujeres que nos interesa, son, las mujeres entre los 20 y 50 años de edad, mujeres preocupadas por verse y sentirse bien, con prendas versátiles, cómodas y de excelente calidad, que buscan prendas que las identifiquen.

Por medio de la siguiente tabla podemos determinar la población y los hogares de la ciudad de Cali de acuerdo a los conglomerados.

Tabla 3. Poblaciones y hogares de Cali

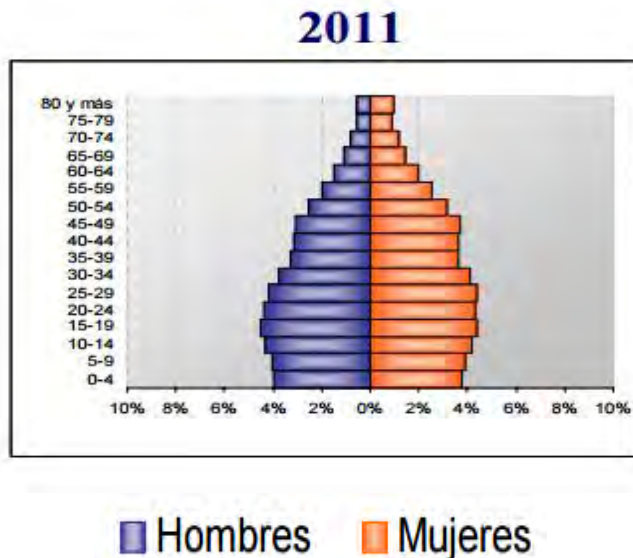
Conglomerados	Población		Hogares	
	Personas	%	Unidades	%
Oriente	552045	58,6	138714	58,6
Centro oriente	138196	14,7	36278	15,3
Centro	37243	4,0	9183	3,9
Ladera	174732	18,5	42110	17,8
Rural	40606	4,3	10527	4,4
Total	942822	100,0	236812	100,0

Fuente: Plan de desarrollo municipio de Santiago de Cali 2012-2015 [En línea]. Santiago de Cali. Alcaldía de Santiago de Cali: 2015 [Consultado 15 de julio, 2016]. Disponible en internet: [http://www.cali.gov.co/publico2/documentos/2013/Plan de desarrollo2012-2015F.pdf](http://www.cali.gov.co/publico2/documentos/2013/Plan%20de%20desarrollo2012-2015F.pdf)

Las sociedades actuales se proyectan y adaptan a un proceso de cambio que avanza rápidamente hacia la construcción de Sociedades del Conocimiento. Este es dinamizado por el desarrollo de nuevas tendencias en la generación, promulgación y utilización del conocimiento, y está demandando la revisión y adecuación de muchas de las empresas y organizaciones sociales y la creación de otras nuevas con capacidad para asumir y orientar el cambio.

La siguiente tabla nos muestra la distribución de la población de acuerdo a su género y a rangos de edades.

Figura 7. Hombres y mujeres por edades



Fuente: Indicadores económicos [En línea]. Bogotá: DANE. 2011 [Consultado 15 de julio, 2016]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/index.php/indicadores-economicos>

Estas son las ferias y eventos de moda más representativos del país:

- **Colombiamoda**

Una de las ferias más importantes y representativas del país, conocida como La Semana de la Moda de Colombia, se realiza en el mes de Julio en Medellín; se exponen las mejores marcas de ropa del mundo además cuenta con la participación de importantes empresas, invitados internacionales y lo mejor de los diseñadores y modelos colombianas.

- **Círculo de la Moda de Bogotá**

Es uno de los principales espacios para la capital y para el país, es un espacio en donde importantes diseñadores colombianos y extranjeros muestran sus creaciones innovadoras y exclusivas, no solo a los asistentes sino a industriales e inversionistas que visitan esta feria ya que, cada año se ha consolidado como una de las plataformas de exhibición y de negocios en Bogotá.

- **Cali Exposhow**

En el mes de Octubre, se reúnen Fenalco Valle (Federación Nacional de Comerciantes), la Cámara de Comercio de Cali y los gobiernos de la Alcaldía de Cali y la Gobernación del Valle, para realizar el evento más importante de belleza, salud y moda que se realiza en Colombia.

Esta feria cuenta con una proyección internacional puesto que reúne a especialistas de salud, belleza, moda, nutrición y deporte de varios lugares del mundo; además cuenta con diseñadores y modelos nacionales e internacionales cuenta con conferencias especializadas, simposios internacionales y muestras comerciales y de moda de Colombia para el mundo.

El sector de la moda colombiana va en ascenso. Siendo la industria más importante de Colombia en exportar productos no tradicionales al exterior, su historia de más de 100 años la posiciona a nivel latinoamericano por sus altos rendimientos e inigualable calidad.

En la actualidad, según Inexmoda, el sector representa cerca del 1,6 % del PIB nacional y más del 12 % del PIB manufacturero del país. Además, el sector capta un aproximado del 5 % del total de las exportaciones colombianas.

7.2 ASPECTO ECONÓMICO

La economía del Valle del Cauca ha sido considerada una de las más dinámicas del territorio nacional, compitiendo por el tercer lugar con Santander y Bolívar. Las grandes posibilidades naturales y geográficas le dan condiciones favorables para su desarrollo y expansión económica. Sin embargo, la estructura productiva del departamento ha cambiado notablemente en el último periodo (10 años), dándole prioridad al comercio exterior por encima de cualquier otro sector productivo, esto según el DANE en el año 2012, en un informe realizado por Héctor Maldonado Gómez.

En consecuencia, el departamento ha perdido participación en el PIB nacional, demostrando que el modelo de libre comercio no ha generado crecimiento económico. La causa reside en que la apertura comercial se dio hacia adentro y

no hacia fuera, como se esperaba. Es decir, el Valle ha pasado de ser un importante departamento productor industrial a un departamento importador.

Tabla 4. Indicadores Económicos

Variable	Periodicidad	Unidades	Fecha último dato	Último dato disponible	Dato anterior	Un año atrás
PIB (precios constantes de 2005)	Trimestral	Var. % anual	mar-16	2,45	3,43	2,70
Índice de producción industrial (IPI) 1/	Mensual	Var. % anual	may-16	6,06	11,23	-3,04
Tasa de desempleo	Mensual	%	jun-16	8,88	8,85	8,25
Inflación al consumidor (IPC)	Mensual	Var. % anual	jun-16	8,60	8,20	4,42
TRM (viernes) 2/	Diaria	Pesos	jul-29-16	\$ 3.091,78	\$ 2.928,67	\$ 2.855,32
Tasas de interés						
Tasa de intervención			ago-01-16*	7,75	7,50**	4,50
DTF	Semanal		jul-29-16	7,29	7,59	4,50
Agregados monetarios***						
Base monetaria	Semanal	Var. % anual	jul-15-16	9,94	10,06	12,58
M3	Semanal	Var. % anual	jul-15-16	9,68	9,81	9,60
Cartera ***						
En moneda total	Semanal	Var. % anual	jul-15-16	10,91	10,87	11,17
En moneda legal	Semanal	Var. % anual	jul-15-16	13,29	13,26	12,43
En moneda extranjera 3/	Semanal	Var. % anual	jul-15-16	-17,94	-17,91	-2,03
Sector externo						
Cuenta corriente	Trimestral	US\$ millones % PIB	mar-16	-3.380,83 -5,60	-4.103,87 -5,63	-5.189,54 -7,04
Deuda externa	Mensual	US\$ millones % PIB	abr-16	114.698,88 42,36	114.386,55 42,24	106.934,49 36,63
Saldo de reservas internacionales netas	Mensual	US\$ millones	jun-16	47.025,08	47.532,46	46.975,77
Situación fiscal: superávit (+) o déficit (-)						
SPC 4/	Trimestral	% PIB	dic-15	-2,90	-0,90	-2,20
GNC	Trimestral	% PIB	dic-15	-2,00	-0,80	-2,00

Fuente: Indicadores económicos [En línea]. Bogotá: DANE. 2016 [Consultado 15 de julio, 2016]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/index.php/indicadores-economicos>

Estos indicadores económicos son complementarios para la información del macroentorno económico.

7.3 PIB DEPARTAMENTAL

El Producto Interno Bruto del departamento del Valle del Cauca ha presentado un comportamiento altamente correlacionado con el PIB nacional. Entre 2001 y el 2015, las variaciones han estado estrechamente vinculadas al comportamiento económico general de la economía. No obstante, el crecimiento económico del departamento ha estado por debajo del total nacional.

Tan solo en los años 2002, 2006 y 2007 el crecimiento del PIB departamental fue superior al nacional. Entre el 2007 y el 2015, la diferencia entre el crecimiento del PIB nacional y el del Valle fue de 2.3 puntos porcentuales, lo que genera un

rezago del crecimiento económico y pérdida de la participación en la riqueza nacional.

Este comportamiento ha sido una tendencia desde la década de los 90. La causa está asociada a la crisis vivida a finales de esa década, en la que se quebraron importantes renglones industriales. La participación de la industria pasó del 12% al 10%, en entre 1990 y 2010.

Para 2014, la participación fue de 9.7% y para el 2015 la participación fue de 9.82%.

Las razones son estructurales y tienen estrecha relación con la apertura económica y el cierre o privatización de emblemáticas empresas regionales, entre otros.

A partir de la década de 1990, la economía del Valle ha perdido protagonismo paulatinamente. Aunque sigue siendo uno de los departamentos más ricos del país en términos de PIB per cápita (\$14.6 millones en 2014, unos \$420.000 por debajo del promedio nacional), existen factores estructurales (macroeconómicos, sociales y locales), que explican el estancamiento del departamento después de la crisis de 1999.

Para el año 2015 la economía de Cali fue jalonada por el dinamismo de los subsectores químicos, papel y cartón, y confecciones, dando así un crecimiento del 1.9% en los primeros nueve meses del año 2015.

El primer factor está asociado a la estructura económica del Valle, dado que ésta difiere de la estructura productiva del país y departamentos de desarrollo similar como Antioquia y Bogotá D.C.

Por ejemplo, el peso de las manufacturas y algunos servicios asociados a éstas es superior al de Antioquia y al del promedio del país.

Esto hace que la estructura productiva sea más propensa y sensible a la apertura económica y a los efectos de esta en el sector industrial.

Tabla 5. Ponderaciones de la canasta al año 2015

GRUPOS	CALI	TOTAL NACIONAL
ALIMENTOS	27,01	28,21
VIVIENDA	28,82	30,10
VESTUARIO	5,43	5,16
SALUD	2,24	2,43
EDUCACION	4,77	5,73
DIVERSION	3,52	3,10
TRANSPORTE	17,56	15,19
COMUNICACIONES	4,27	3,72
OTROS GASTOS	6,38	6,35

Fuente: Ponderaciones de la canasta al año 2015 [En línea]. Bogotá: DANE. 2016 [Consultado 15 de julio, 2016]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc>

La anterior tabla nos muestra las ponderaciones de la canasta al año 2015.

La siguiente tabla nos muestra la variación anual de la base monetaria, la cual está conformada por el dinero legal en circulación, y se encuentra controlada por el banco central y a su vez constituye la principal vía para controlar la oferta monetaria.

Figura 8. Variación anual de la base monetaria



Fuente: Agregados monetarios y crediticios [En línea]. Bogotá: Banco de la Republica. 2016 [Consultado 14 de mayo, 2016]. Disponible en internet: <http://www.banrep.gov.co/es/agregados-monetarios-crediticios>

- **Índice de precios al consumidor (IPC):** Durante 2015 el comportamiento de la ciudad de Cali, en cuanto al IPC, se caracterizó por una disminución en la variación. Con relación al 2014, esta variable descendió 1,4pp al registrar 1,8%.

De otro lado, el IPC nacional sigue la misma tendencia que el IPC de Cali pasando de 3,9% en el 2014 a 2,6% en 2015.

Figura 9. Tendencia del IPC Nacional – Cali (Hasta octubre de 2016)

Mes	IPC	Variación mensual (%)	Variación año corrido (%)	Variación anual (%)
Enero	127,77754	1,29%	1,29%	7,45%
Febrero	129,41261	1,28%	2,59%	7,59%
Marzo	130,63385	0,94%	3,55%	7,98%
Abril	131,28192	0,50%	4,07%	7,93%
Mayo	131,95119	0,51%	4,60%	8,20%
Junio	132,58412	0,48%	5,10%	8,60%
Julio	133,27352	0,52%	5,65%	8,97%
Agosto	132,84716	-0,32%	5,31%	8,10%
Septiembre	132,77698	-0,05%	5,25%	7,27%
Octubre	132,69744	-0,06%	5,19%	6,48%

Fuente: Índice de Precios al Consumidor -IPC- Base 2008 [En línea]. Bogotá: DANE. 2016 [Consultado 14 de mayo, 2016]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc>

En la figura anterior se ve la tendencia del IPC de la Ciudad.

- **Tasa de desempleo:** La gran encuesta integrada de hogares (GEIH) proporciona información básica sobre el tamaño y estructura de la fuerza de trabajo (empleo, desempleo e inactividad) de la población del país. En 2015 la tasa de desempleo en Cali y su área metropolitana cerró en 11,5%, mientras que para al año 2016 al mes de septiembre se encuentra en 8,5%.

China se convirtió en el segundo socio comercial de Colombia, tanto en exportaciones como en importaciones, después de Estados Unidos. Entre enero y junio del año 2016, al gigante oriental se le facturaron 2.389 millones de dólares y se importaron desde allí 4.482 millones de dólares.

- **Tratados de libre comercio:** en octubre de 2011, Inexmoda, recibe la aprobación por parte del Congreso de Estados Unidos del Tratado de Libre Comercio entre Colombia y este país, luego de 5 años de negociaciones y de los esfuerzos por parte de Colombia para cumplir con todos los requisitos exigidos por el congreso y el gobierno norteamericano.

Según Carlos Eduardo Botero, Presidente Ejecutivo de Inexmoda, el sector textil es respaldado por una industria de más de 100 años de experiencia, representa el 8% del PIB manufacturero colombiano, genera 130.000 empleos directos y 650.000 indirectos, constituye el 5% del total de exportaciones de Colombia y es el sector de exportaciones no tradicionales más importantes del país.

7.4 ASPECTO POLITICO

Según el Blog de Carlos Villamil, el gobierno de Juan Manuel Santos recientemente ha realizado una serie de alianzas y acuerdos con grupos de países y agencias internacionales como la OCDE, la Alianza del Pacífico y la OTAN. Lo que da cuenta del mantenimiento de una política internacional de Estado que pretende hacer de Colombia la punta de lanza o puerta de entrada para mantener el intervencionismo político y económico en los países de América Latina y el Caribe. A finales de mayo de 2016 el vicepresidente de los Estados Unidos Joe Biden visitó el país, para reiterar este papel estratégico que Colombia tiene sobre la región.

Según el Blog de Carlos Villamil, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE funge como el club de 34 de algunos de los países más poderosos del planeta en el campo económico (los BRICS² no participan allí), desde donde se diseñan políticas y estrategias de corte neoliberal que buscan estimular la inversión extranjera, el libre mercado y la reducción de la acción del Estado como institución estatal. Colombia al lado de Chile y México son los únicos países de América Latina que participan en dicho club.

7.5 ASPECTO TECNOLÓGICO

Según el más reciente Informe Global de TIC's en el año 2015, tomado de la página del Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de Colombia, Colombia ocupa el puesto 60 a nivel mundial entre 133 naciones. El ranking es encabezado por Suecia, Singapur y Dinamarca. De esta manera,

Colombia avanzó 4 puestos en el ranking y ocupó la posición 40 con 3.80 puntos junto con Brasil.

Actualmente, el Ministerio de las TIC está trabajando fuertemente en temas fundamentales como un satélite para Colombia, el Tercer Canal y la adjudicación de espectro. Las tres inversiones tienen un costo cercano a los US\$300 millones.

La política de subsidios para llevar la banda ancha y facilitar la adquisición de computadores en las clases más bajas, al igual que la inclusión de las diferentes entidades estatales en una misma plataforma tecnológica, fueron los factores que le permitieron a Colombia ascender siete posiciones en el Informe Global de Tecnología realizado por el Foro Económico Mundial.

El país pasó de la casilla 73 a la 66 en el reporte que mide el desempeño tecnológico de 144 países, y en el cual las calificaciones más altas fueron para Finlandia, Singapur, Suecia, Holanda y Noruega.

Los factores que permitieron esta mejoría en la calificación colombiana fueron el crecimiento de los usuarios de internet, el incremento de los servicios de gobierno en línea, la apropiación y participación ciudadana alrededor de la tecnología y la reducción de costos en las tarifas de internet de banda ancha.

Estos son puntos positivos para la empresa ya que un mayor desarrollo tecnológico, permiten una eficiencia, eficacia y efectividad en las técnicas para elaborar los productos y en las técnicas para comunicar los productos y comunicarse con los clientes.

7.6 ASPECTO AMBIENTAL

Colombia es uno de los países del mundo con mayor riqueza de recursos naturales. Posee el 10% de la flora y fauna mundiales, el 20% de las especies de aves del planeta, 1 de las especies de primates de América tropical, más de 56.000 especies de plantas fanerógamas registradas y cerca de mil ríos permanentes. No obstante, en un mundo donde los sistemas productivos tienden a la homogeneización, esa diversidad se ha convertido en un obstáculo para el desarrollo productivo. Sin embargo, alcanzar un verdadero desarrollo exige convertir en ventaja esa diferencia, para lo cual son necesarios desarrollos científicos y tecnológicos propios.

Son diversos los factores que causan el deterioro ambiental, entre los que destacan: el libre acceso a la mayoría de los recursos naturales, falta de mecanismos que permitan cobrar por el daño que causan muchas actividades productivas, falta de incentivos que conduzcan al sector productivo a internalizar los costos ambientales derivados de la producción y el consumo, falta de inversión estatal en tratamientos de sistemas de agua residuales domésticas o de disposición de residuos sólidos, el sector productivo actúa sin control y con tecnologías poco eficientes, pobreza y falta de educación de gran parte de la población, patrones de consumo de los grupos más ricos que se caracterizan por el uso ineficiente de los recursos naturales renovables, poca investigación en recursos renovables y en el manejo de la contaminación. Algunos factores o características internacionales que también afectan negativamente a los recursos naturales y al ambiente, son la demanda de la fauna y la flora silvestres, el consumo de drogas ilícitas que contribuye a la deforestación y la presión para la homogeneización de los mercados. Todos estos factores han llevado a que el panorama ambiental del país sea preocupante.

Durante los últimos veinte años, en Colombia la calidad del ambiente se ha deteriorado a tasas que no tienen precedentes, lo que ha llevado a la crisis ambiental. Crisis que se caracteriza por una alta tasa de deforestación⁶, ocupación de áreas protegidas, alteraciones de los ecosistemas naturales reguladores del recurso (páramos y humedales), deterioro de los suelos, contaminación hídrica y contaminación atmosférica.

El país es rico en recursos hídricos pero se manejan de manera inadecuada. De los municipios del país, menos del 5% tratan las aguas residuales⁷. Diariamente se descargan al entorno natural cerca de cuatro y medio millones de metros cúbicos de aguas residuales. El desarrollo urbano no tiene control efectivo. No existen programas eficientes de control y prevención de la contaminación, lo que a llevado a que haya déficit de agua en el 14% del territorio nacional; se han degradado ecosistemas acuáticos como la bahía de Cartagena, se han deteriorado ríos importantes (Bogotá, Cali, Otún, de Oro, entre otros), se ha reducido la existencia de peces, y se han alterado ecosistemas importantes como la ciénaga Grande de Santa Marta, el complejo cenagoso de Zapatosa y Teca, la ciénaga de la Virgen, el lago de Tota y la laguna de Cocha y Fúneque, entre otros.

Las principales fuentes de contaminación hídrica son los residuos domésticos, los residuos industriales, los residuos de las actividades agropecuarias, los residuos de las explotaciones mineras y lixiviados. La carga de residuos líquidos peligrosos proviene básicamente de la mala disposición de residuos sólidos y residuos de los centros de salud, de la escorrentía de contaminantes atmosféricos depositados

por la precipitación y los residuos de la industria manufacturera, en particular la industria de procesamiento de petróleo, la química de las curtiembres.

En el país no existe control eficiente al ruido. La falta de sistemas de control del ruido en las empresas ha llevado a que la primera causa de enfermedad profesional sea la hipoacusia. En los centros urbanos del país el ruido es causado por los vehículos de transporte, el comercio, la construcción, y la industria manufacturera. El límite permitido de ruido para una zona industrial es de 75 dB. Sin embargo, en ciudades como Barranquilla el ruido alcanza niveles de 95 dB en horas del mediodía, en las zonas cercanas a las vías del centro; en Cali, el nivel promedio mensual de ruido registrado durante enero de 1994 fue de 89 dB para el 90% de los lugares considerados; en Pereira, las mediciones realizadas en 1992 en la popa, alcaldía y aeropuerto registraron un valor promedio de 92 dB durante el 70% del tiempo; en Medellín, se presenta un nivel promedio de ruido de 87 dB a las 7:30 a.m. y a las 10:30 a.m.

En el país se producen diariamente cerca de 14.000 toneladas de residuos sólidos. El mayor porcentaje de éstos lo constituyen los residuos con alta concentración de materia orgánica en particular productos vegetales, animales y papel. Cundinamarca, Antioquia y Valle generan el 60% del total de los residuos sólidos, Atlántico y Santander el 15% y el 15% los restantes departamentos.

Como parte del interés por el análisis de sustentabilidad, se ha impulsado el diseño de un sistema de cuentas ambientales. En 1992 se creó el Comité Interinstitucional de Cuentas Ambientales, al que se le encargó definir y validar una metodología para la elaboración de las cuentas ambientales para Colombia e integrarlas al sistema de contabilidad ambiental y a los sistemas de información territorial y ambiental del país. En este marco, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística está impulsando desde principios de 1995 un proyecto piloto orientado a implementar un sistema de contabilidad económico ambiental integrado para Colombia (COLSCEA).

El COLSCEA aplica un método de formulación de cuentas satélites ambientales integradas a las cuentas nacionales. El objetivo central del COLSCEA es construir un instrumento que permita hacer un seguimiento detallado a las relaciones existentes entre el comportamiento de los distintos sectores de la economía y la evolución de las condiciones de existencia de los recursos naturales y de la calidad del ambiente natural que se ven afectados por el desarrollo de la actividad económica.

El COLSCEA establece, también, registros de la evolución de algunos recursos naturales y de la calidad del ambiente, concibiéndolos como elementos del capital natural constitutivos del patrimonio nacional. Con los resultados del trabajo de COLSCEA se espera contar con una herramienta que permita, entre otras cosas, implementar una política ambiental más acorde con la situación real de nuestros recursos naturales y ambientales.

Esta información nos sirve para saber los recursos que posee Colombia para su explotación, y también para ser conscientes del uso que se le debe dar a cada uno de ellos, con el fin de no crear consecuencias o repercusiones negativas en el medio ambiente. Esprit se caracteriza por tener una sostenibilidad en la práctica y por el uso consiente de recursos, lo cual hace a la marca una marca ecológica, debido a que la sostenibilidad en la práctica consiste en darle al mundo algo de lo que se le va quitando. Es decir ir sembrando nuevos árboles, entre otros.

7.7 ANALISIS DE LA CATEGORIA

- **Categoría: La moda en Colombia**

El sector de la moda colombiana va en ascenso. Siendo la industria más importante de Colombia en exportar productos no tradicionales al exterior, su historia de más de 100 años la posiciona a nivel latinoamericano por sus altos rendimientos e inigualable calidad.

La industria de la moda nace en 1907, cuando Alejandro Echavarría creó Coltejer, la primera textilera del país. Antes de su fundación, Colombia tenía una producción textil con insumos de mediana calidad y modelos copiados de las tendencias europeas.

Con los años aparecieron más industrias y empresas en el país como Fabricato (1922), Gónima (1937), Everfit (1940) y Lafayette (1942).

Como resultado de la creciente necesidad de productos hechos en Colombia, en los años cincuenta se impulsó una política textil que cerraría las importaciones que se habían posicionado en el mercado colombiano hasta entonces. Con el nuevo aliento, se incrementó la producción dentro del país a la vez que surgieron figuras como Toby Setton, reconocido como el primer diseñador colombiano.

En los años sesenta, con el crecimiento de la industria de la confección en Colombia, se realizaron las primeras producciones de moda para revistas y periódicos.

Posteriormente, la década de los ochenta trajo consigo el auge del diseño de modas en Colombia, la aparición de nuevos diseñadores con proyección internacional y la fundación en 1987 del Instituto para la Exportación y la Moda, Inexmoda.

En los noventa se creó Colombiamoda, feria que desde entonces impulsa la industria textil colombiana.

En la actualidad, al año 2015, según Inexmoda, el sector representa cerca del 1,6 % del PIB nacional y más del 12 % del PIB manufacturero del país. Además, el sector capta un aproximado del 5 % del total de las exportaciones colombianas.

Inexmoda fue fundada en 1987 y constituida en 1988, fue creada para activar la industria de la moda colombiana. Desde entonces ha sido una vitrina para compradores internacionales, que cada vez más se interesan en el mercado colombiano. Colombiamoda, una de sus mayores plataformas, atrae anualmente a más de mil compradores extranjeros.

7.8 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Esprit Jardín Plaza, actualmente se encuentra en la etapa de crecimiento, en esta etapa, el producto completa su posicionamiento definitivo, consolidada su cobertura y comienza a aumentar su participación en el mercado, pero aun su crecimiento no ha sido el esperado.

Si una categoría de producto satisface al mercado y sobrevive a la etapa de introducción, ingresa a la segunda etapa del **ciclo de vida del producto** que se conoce como la etapa de crecimiento; en la cual, las ventas comienzan a aumentar rápidamente.

Las señales que permiten identificar esta etapa son:

- Posicionamiento en el segmento definido;
- Diferenciación básica creciente;
- Grado de fidelización o repetición de compras con sostenido avance;
- Muy buena cobertura en los canales de distribución;
- Penetración creciente en el mercado, pero con amplias oportunidades de avance (entre 10% y 95% del máximo objetivo establecido para cuando el producto llegue a su madurez);
- Contribución marginal superior a 25%;
- Utilidades brutas en crecimiento, pero aún bajas con relación a su potencial;
- Curva de aprendizaje en desarrollo;
- Cartera de clientes amplia, pero con posibilidades de extensión;
- Importante presión y respuesta competitiva;
- Avance sostenido para alcanzar el liderazgo en costos; tendencia sostenida en crecimiento de ventas;
- Segmentos y nichos de mercado aún vírgenes, o con poca penetración.

Esta etapa suele presentar el siguiente escenario:

- Las ventas suben con rapidez.
- Muchos competidores ingresan al mercado.
- Aparecen productos con nuevas características (extensiones de producto, servicio o garantía)
- La promoción tiene el objetivo de persuadir para lograr la preferencia por la marca
- Las utilidades aumentan, a medida que los costos unitarios de fabricación bajan y los costos de promoción se reparten entre un volumen más grande.

Según Lamb, Hair y McDaniel, en la etapa de crecimiento las ventas suelen incrementarse a tasas crecientes, muchos competidores ingresan en el mercado, las grandes compañías pueden comenzar a adquirir pequeños negocios pioneros y las utilidades son saludables.

7.9 RIESGOS DE LA CATEGORIA

La categoría de la moda, entre sus mayores riesgos presenta los competidores, la competencia de precios, las tendencias y sus cambios constantes. Además de la competencia china, importada y pirata, los cuales pueden llevar al reemplazo de la categoría nacional por lo que nosotros conocemos como pirata o de bajo costo.

Los altos precios de los insumos y las barreras arancelarias son factores que también ponen en riesgo a la categoría.

7.10 FORTALEZA DE LA CATEGORIA

Hay muchas mujeres que gustan de la marca, por el tipo de ropa que se vende, por la excelente calidad de los productos y por la buena atención que se brinda a cada cliente.

Las principales fortalezas de la categoría son:

- Diversos canales de distribución
- Diversidad de productos
- Cambios constantes
- Reconocimiento
- Los recursos que posee
- Consumidores leales

7.11 FACTORES COMPETITIVOS DE LA CATEGORIA

Recientemente y de manera reiterada, hemos escuchado que para que Colombia crezca requiere que las empresas sean cada vez más competitivas y productivas. La competitividad de las empresas depende de varios factores, ya sea internos o externos, que en función de las estrategias emprendidas por las empresas les permiten incrementar y desarrollar ventajas de diferenciación. La incorporación de valor agregado y diseño de producto a lo largo de toda la cadena productiva, representa una de las estrategias más exitosas para diferenciarse de su competencia.

Se debe destacar que el diseño por sí mismo no representa un elemento de innovación significativa sin la integración de otros factores que permitan nutrir la estrategia, tales como el conocimiento del mercado, estrategias de comercialización, construcción de marca, entre otros.

Según la Conferencia de las naciones unidas sobre comercio y desarrollo, para incrementar la posibilidad de éxito, es importante que las empresas cuenten con una cultura de propuesta, de investigación sostenida y sistemática sin la cual el diseño quedaría expuesto a factores inestables. Las industrias creativas, en las cuales se inserta el diseño y la moda, son las actividades más dinámicas del comercio mundial. De acuerdo con la UNCTAD en el año 2000 las industrias creativas habían generado el 8% del ingreso anual de la economía mundial y que entre el año 2002 y el 2008, este conjunto creció a una tasa anual del 14%, del 2009 al 2015, creció a una tasa anual del 16%, para el año 2017 se espera que el crecimiento a una tasa anual sea del 18%.

Definitivamente, mientras la economía mundial se encontraba en crisis, la economía creativa encontró su vértice de crecimiento. De ahí su importancia para esta exploración de futuro: no solo es un conjunto de actividades asociadas a la creatividad, íntimamente relacionadas con la moda, sino que también representan un paradigma de crecimiento y desarrollo.

Por tal motivo, el sector inició un proceso de transformación desde hace varios años a través de la integración de metodologías de diseño y gestión de moda para las empresas, a través de Indexmoda.

7.12 FACTORES COMPETITIVOS DE UNA EMPRESA DE MODA

Según, el Blogspot, sobre Negocios y Bolsas, en el mundo de los negocios, para que una empresa triunfe, tiene que ser competitiva, así de simple. Si la compañía no está preparada para competir, entonces no podrá alcanzar el éxito. Por ello se establecen, los factores competitivos de la empresa, que pueden hacer la diferencia, entre el éxito y el fracaso.

- El Crecimiento económico de la Empresa. Gracias a este factor, podemos comprobar, como la empresa se ha desarrollado en cuestión de rentabilidad y posicionamiento en el mercado a lo largo del tiempo.
- La Productividad de la Empresa. Se refiere a como la empresa, a utilizado los recursos con los que cuenta, para lograr una producción eficiente a un menor costo.
- La Calidad y servicio de la Empresa. Se refiere, a la capacidad de lograr un alto nivel de satisfacción con los clientes, a través de los productos o servicios que se les ofrecen.
- La Innovación y mejora continua. Se trata de la capacidad con que cuenta la empresa para llevar a cabo, de forma más eficiente, sus procesos internos.
- El Poder de negociación de la Empresa. Es decir, la capacidad de negociación de la empresa en su relación con clientes y proveedores.
- El Posicionamiento de marca e imagen de la Empresa. En otras palabras, el reconocimiento de la marca de la empresa en el mercado y su grado de aceptación entre los consumidores.

7.13 LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Figura 10. Las cinco fuerzas de Porter



Fuente: Las 5 Fuerzas de Porter: clave para el Éxito de la Empresa [En línea]. 5fuerzasdeporter.com. 2016. [Consultado 15 de marzo, 2016]. Disponible en internet: <http://www.5fuerzasdeporter.com/>

El ser capaz de clasificar y usar estas fuerzas es lo que hace que se pueda conseguir un mejor análisis de la empresa. Se pueden diseñar nuevas estrategias y se puede comenzar a usar junto a las fuerzas de Porter para poder detectar nuevas amenazas o encontrar nuevas oportunidades. Este análisis hace referencia sobre todo a las empresas que compiten con el mismo producto.

- **Amenaza de la entrada de los nuevos competidores para la ciudad de Cali.** Es una de las fuerzas más famosas y que se usa en la industria para detectar empresas con las mismas características económicas o con productos similares en el mercado.

Este tipo de amenazas pueden depender de las barreras de entrada. Hay 6 tipos de barreras diferentes: la economía de escalas, la diferenciación, el requerimiento de capital, el acceso a canales de distribución o las ventajas de los costos independientes.

Esprit Jardín Plaza ha presentado un caso de amenaza de nuevos competidores, hace referencia a la marca Ragged en Jardín Plaza y aun esta a la espera de la entrada de Bershka, almacén de ropa que apenas se está montando en el centro comercial Jardín Plaza.

- **Poder de negociación de los proveedores.** Proporciona a los proveedores de la empresa, las herramientas necesarias para poder alcanzar un objetivo.

Esprit cuenta con excelentes proveedores que están siempre atentos a las necesidades que hay y a las que se presentan a diario.

- **Poder de negociación de los compradores.** En este punto se tienen problemas cuando los clientes cuentan con un producto que tiene varios sustitutos en el mercado o que puede llegar a tener un costo más alto que otros productos si tu producto llega a tener un costo más alto que otros similares en el mercado. Si los compradores están bien organizados, esto hace que sus exigencias sean cada vez más altas y que exijan incluso una reducción de precios notable.

Los clientes fidelizados, saben que Esprit es una marca de excelente calidad y de productos únicos y versátiles, motivo por el cual el cliente no se fija en el precio, ya que más que prendas de vestir, compra versatilidad, comodidad y sentimientos que transmite al ponerse prendas de Esprit.

Los clientes tienen alto poder ya que son la base de las utilidades de la empresa.

- **Amenaza en los ingresos por productos sustitutos.** En este punto, una empresa comienza a tener serios problemas cuando los sustitutos de los productos comienzan a ser reales, eficaces y más baratos que el que vende la empresa inicial. Esto hace que dicha empresa tenga que bajar su precio, lo que

lleva una reducción de ingresos en la empresa. Actualmente Esprit, no cuenta con amenaza por productos sustitutos.

- **La economía de escalas.** Los volúmenes altos en las empresas permiten que los costos se reduzcan, lo que ofrece la posibilidad de volver a ser competitivos en el mercado. Esprit logra reducir algunos costos, por los altos volúmenes de compras que realiza, tanto de insumos, como de maquinaria y materias primas.
- **La diferenciación de productos.** Si se es capaz de posicionar el producto claramente en el mercado ofreciendo algo diferente se puede revalorizar ante los ojos de los compradores, buscando tu producto al vero de mejor calidad y buscar una mejor calidad en sus productos. Los exclusivos diseños y la calidad de las prendas de Esprit, logran ser diferenciador de producto ante otras marcas.
- **Las inversiones de capital.** En caso de problemas, la empresa puede mejorar su posición con una inyección de capital en sus productos lo que puede hacer que sobreviva ante empresas más pequeñas similares. Debido a las utilidades que genera la empresa, cuenta con el beneficio de tener una inversión de capital sobre sus mismos productos.
- **Desventaja de costos.** Esta barrera juega a favor cuando las otras empresas no pueden emular el precio de los productos que vendemos por que cuentan con costos más elevados. Gracias a la expansión que posee Esprit, a los sitios propios de producción, a los convenios con grandes proveedores, se permiten costos menores a los la competencia.
- **Acceso a los Canales de Distribución.** Cuando una empresa cuenta con varios canales de distribución es complicado que puedan aparecer competidores y sobre todo que los proveedores acepten el producto. Esto implicaría para las empresas tener que compartir costos de promoción de distribución y reducción de precios en general. Esprit cuenta con diversos canales de distribución, tanto nacional como internacional, lo cual facilita el acceso a la distribución.
- **Política gubernamental.** Este punto puede jugar a tu favor, ya que en muchos puntos, las políticas gubernamentales son las que impiden la llegada de

nuevos competidores en todos los sentidos. Esto está regulado por leyes muy estrictas.

Debido a estos factores, es que se crearon dos temporadas de promoción en el año, una en enero- febrero y la otra en junio-julio. Esto con el fin de dar acceso a una mayor diversidad de clientes a la ropa de Esprit.

- **Rivalidad entre competidores.** En este punto se puede competir directamente con otras empresas de la industria que te dan el mismo producto.

Esta rivalidad da como resultado:

- Que existan una cantidad de competidores más grande y que todos estén equilibrados.
- Que el crecimiento de la industria sea mucho más lento.
- Que los costos y el almacenamiento sean más elevados.
- Que el producto no llegue a los clientes o no pueda diferenciar realmente su utilidad.
- Que se tengan que buscar nuevas estrategias con costes mucho más elevados.
- Que el mercado se sature
- Que existan competidores muy diversos.

La rivalidad se caracteriza por que los competidores están enfrentados y que ambos usen grandes estrategias de negocios. Además, por la intensidad de la empresa para llevar a cabo sus proyectos y la forma en la que emplea su imaginación por poder superar lo que hagan las demás empresas a su alrededor, destacando con sus productos por encima de las demás.

Los rivales más destacados son: Studio F, Ragged, Zara y Azulu. Más adelante se pueden apreciar cuadros comparativos con la competencia y las matrices.

7.14 MICROENTORNO

7.14.1 Empresa. El almacén de la marca de ropa femenina Esprit en la ciudad de Cali, se encuentra ubicado en el centro comercial Jardín Plaza. Esprit está representada por la empresa Industria Mercadeo y Color SAS (IMERCO) bajo el NIT No. 890940122-2.

En Esprit, hay un espíritu de responsabilidad social y medioambiental. Siempre han sostenido que desde el primer momento en que tomas algo del mundo debes devolvérselo. Esa es la razón por la que en 1990 iniciaron un grupo de sostenibilidad centrado en los asuntos sociales y medioambientales de Esprit.

En esa época, se creó un programa de “auditoria ecológica” para toda la empresa que perseguía incorporar las cuestiones medioambientales en las decisiones comerciales del día a día, y ese mismo año, Esprit hizo suyo un nuevo lema de gestión: Infórmate, Implicate y Marca la Diferencia.

Esprit está presente en más de cuarenta países con más de novecientas tiendas minoristas gestionadas directamente y más de ocho mil cien puntos de venta al por mayor que incluyen franquicias y espacios de venta en grandes almacenes, que están en sintonía con los estándares de calidad de la empresa y la esencia de la marca. En septiembre de 2011, Esprit anunció un programa de inversiones a largo plazo destinado a relanzar la marca y sus colecciones.

El plan pretendió volver a posicionar a Esprit como marca de moda inspiradora con una identidad clara y una rentabilidad sostenible. Las inversiones previstas incluyen un nuevo diseño de las tiendas propias en los ámbitos minoristas como los espacios mayoristas y transformarlos en oasis de tranquilidad para que los clientes puedan escapar de la prisa y bullicio de las calles comerciales.

Creando espacios cálidos y acogedores donde los clientes puedan disfrutar de una experiencia de compra distinta y explorar los nuevos estilos y colecciones de la marca.

A diario y de forma constante las empresas y marcas buscan maneras novedosas de impactar a sus clientes y a sus posibles clientes con el fin de lograr cerrar sus ventas utilizando todas las herramientas existentes que se ajusten a su estrategia publicitaria y de mercado.

No es un secreto que internet ha cambiado drásticamente las formas de comunicación entre individuos y más aún la manera en cómo las marcas se comunican con sus clientes y como consecuencia de estos cambios, y frente al riesgo de que los consumidores, se vuelven menos sensibles hacia las marcas, muchas de ellas quieren crear interacciones instantáneas que puedan generar estímulos en el consumidor, teniendo una experiencia con la marca y así lograr la fidelización y recordación inmediata, contribuyendo a la formación de una relación que si bien existía desde hace muchos años, no proporcionaba al consumidor un nivel alto de importancia ni de protagonismo, sino más bien, una relación casi unilateral, en la que el discurso de la marca tenía prevalencia sobre las opiniones de las mujeres de la ciudad de Cali que obtenían sus productos.

Esprit está dirigido a las mujeres sofisticadas, que desean verse y sentirse bien, el tamaño del mercado en Colombia abarca el sector textil, de confecciones, cuero y de calzado y es de 17.1 billones, Esprit cuenta con un 10% de participación en el sector textil el cual tiene el 26% de la participación total del mercado y el 74% restante pertenece al sector de cuero, calzado y demás.

La marca durante sus últimos años, ha aumentado su participación en dicho mercado en un 3.6 %, gracias a la expansión de líneas que ha manejado; las cuales se dividen en EDC, que es la línea más informal y juvenil, Casual, que es la línea más casual, la cual tiene prendas tanto para estar en el día a día como para asistir a eventos que requieren de mayor elegancia y la línea Collection, que es la línea más costosa y formal de la marca; gracias a estas líneas su participación podría ser aún mayor.

7.15 FILOSOFÍA

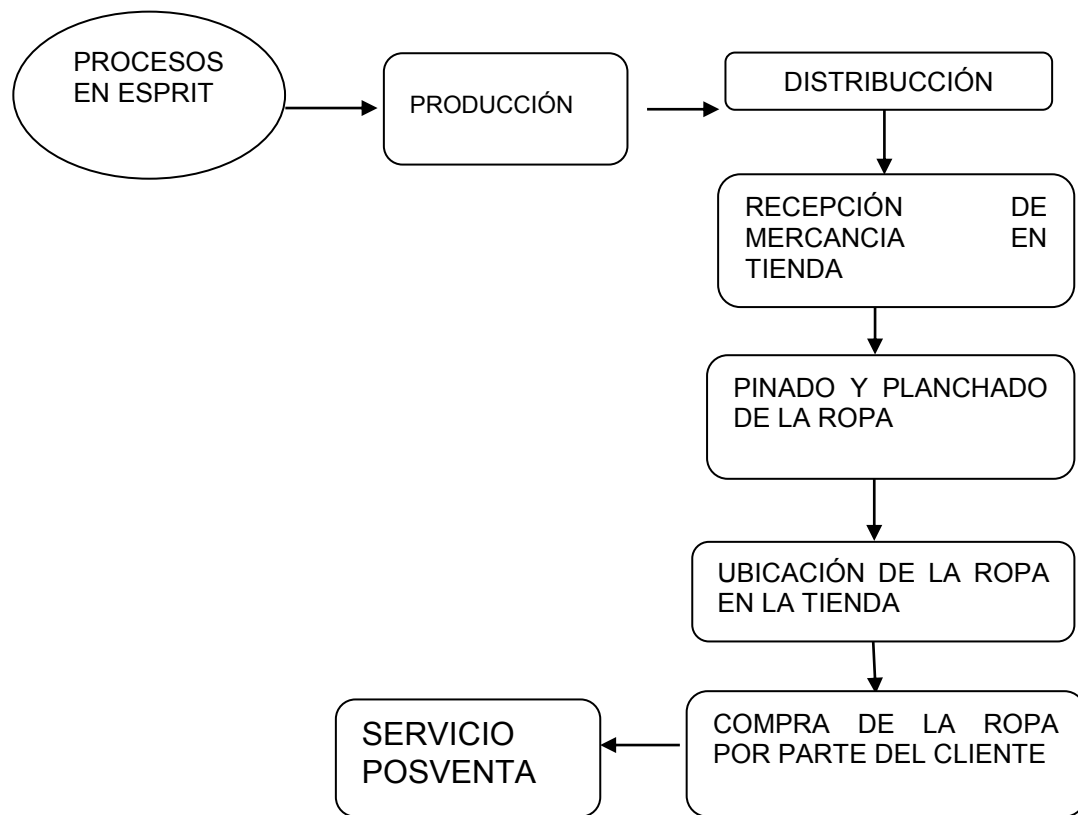
Autenticidad, líneas sencillas y cómodas constituyen el núcleo de nuestra filosofía de marca. Una filosofía que se manifiesta en nuestras siluetas de producto, en detalles duraderos trabajados a mano, en el empleo de materiales naturales y en el proceso de producción sostenible.

Esprit está enfocada en ser una marca responsable, que inspira y hace parte de los espacios esenciales de la vida. Una oferta de prendas básicas de alta calidad con detalles que enamoran, dan a nuestros consumidores versatilidad, estatus y una elegancia discreta.

En Esprit cada pequeño detalle hace grandes diferencias. En medio de tanta información, saturación y velocidad del tiempo, a veces se nos olvida quiénes somos; que hay un mundo más allá del trabajo, las obligaciones y lo complejo.

Es necesario volver a lo simple, reafirmarse y sentirse cómodo con uno mismo. La vida es básica, la vida es simple, la vida está hecha de pequeños detalles.

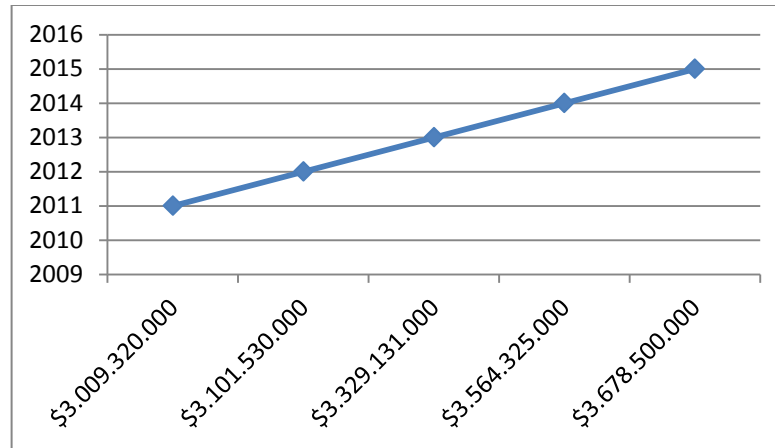
Figura 11. Filosofía



Fuente: Elaboración propia

7.16 ASPECTO FINANCIERO

Figura 12. Ventas



Fuente: Elaboración propia

Por medio de esta Figura, podemos asegurar que las ventas en Esprit Jardín Plaza han crecido año tras año, aspecto positivo para la empresa, ya que logra constante crecimiento en ventas respecto a sus años anteriores. Presentando unas ventas en el año 2011 de \$3.009.320.000, en el año 2012 \$3.101.530.000, en el año 2013 de \$3.329.131.000, en el año 2014 de \$3.564.325.000 y en el año 2015 \$3.678.500.000.

Los elementos del microentorno y del macroentorno que afectan la variación de las ventas son, el aspecto social, debido a que las personas hoy en día buscan siempre verse y sentirse cómodas y a gusto con las prendas de vestir que usan, por ello buscan marcas reconocidas, de diseños únicos y de muy buena calidad, estándares que cumple Esprit.

El aspecto económico, debido a que los tratados de libre comercio, permiten que Esprit pueda importar y exportar a muy buen precio, tipos de tela y prendas que son fundamentales para que la exclusividad y calidad de Esprit se sostenga día a día.

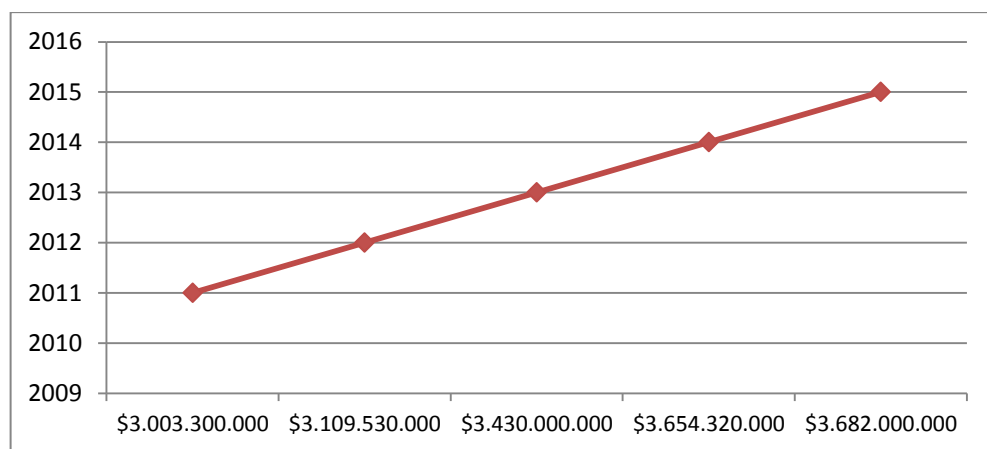
El aspecto tecnológico, permite usar tecnología como lo es, el correo, los mensajes de texto, avisos publicitarios, pagina web con el fin de llevar una mejor

información al cliente de Esprit y mantenerlo informado en todo momento sobre la marca.

Los clientes de Esprit, saben que usan productos de excelente calidad, con diseños únicos que hacen que encuentre la prenda perfecta para ocasión especial que tenga en su diario vivir, además de que cada semana hay prendas nuevas en el almacén, motivo que impulsa al cliente a comprar por la variedad que encuentra.

La competencia aumenta constantemente, además como el sector es tan competitivo, Esprit siempre está buscando la forma de resaltar entre la competencia, dando al cliente motivos para preferirlo.

Figura 13. Ventas esperadas

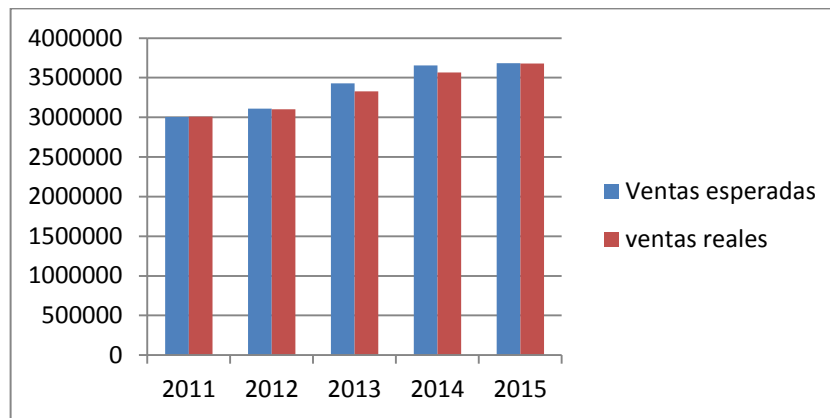


Fuente: Elaboración propia.

Por medio de la Figura de ventas esperadas, podemos asegurar que el año tras año se espera vender más. Pero también al compararla con las ventas, podemos concluir que no han logrado cumplir con lo esperado, a pesar de que las ventas crecen, no han logrado alcanzar la meta de las ventas esperadas.

Entre los posibles motivos se encuentra, la competencia del mercado, ya que es un mercado muy competitivo, el alza de los indicadores económicos, las barreras que se presentan para exportar e importar y la falta de capacitación constante a los trabajadores de Esprit.

Figura 14. Ventas esperadas vs Ventas reales



Fuente: Elaboración propia

7.17 MIX MARKETING

7.17.1 Producto. Esprit cuenta con una diversidad de productos, entre los cuales se encuentran la mayoría de prendas femeninas que son básicas y necesarias para las mujeres, entre ellas tenemos, blusas, pantalones, faldas, vestidos, pashminas, bermudas, entre otras; también se manejan accesorios, como lo son: bolsos, sombrillas, gafas, blusas básicas, cosmetiqueras, bolsos de viaje, y zapatos; el servicio que se les otorga a las clientas de Esprit, se basa en hacerlas sentir queridas, únicas y especiales, es por ello que se les hace servicio pos venta a las clientas para saber cómo les ha ido con las prendas que adquirieron. Los productos de Esprit son elaborados en Colombia, en Alemania, China, India, Hon Kong y otros países del oriente.

La marca Esprit, es reconocida a nivel nacional e internacional por sus prendas de excelente calidad, diseños únicos e innovadores, por la versatilidad de sus prendas, y por la gran variedad que se maneja de producto, lo cual permite que una persona encuentre en un solo sitio la mayoría de prendas de vestir que necesita para las diversas ocasiones que se nos presentan en la vida, como lo son viajes, paseos, cenas importantes, ceremonias importantes, entre otras. La imagen de Esprit está muy bien representada y cuenta con un buen posicionamiento.

En Esprit se manejan prendas importadas y nacionales, además que tenemos colecciones de acuerdo a la estación en que nos encontremos, se manejan

colecciones de verano, invierno, otoño y primavera, dando a los clientes la posibilidad de tener prendas para todo estilo y para todo momento, esto se hace pensando en el cliente internacional que tenemos y en la cantidad de turistas que reconocen y buscan la marca Esprit sin importar la ciudad o país donde se encuentre.

Los tipos de productos con los que cuenta Esprit son los siguientes:

- Camisas
- Camisetas
- Jeans
- Pantalones
- Faldas
- Zapatos
- Bolsos
- Gafas
- Cosmetiquitas
- Bolsos playeros
- Short
- Billeteras
- Sombrillas
- Vestidos
- Pashminas

7.17.2 Precio. Debido a que las prendas de Esprit, son de gran calidad, sus precios son altos y son fijos, son accesibles a personas de estrato 3 al 6, personas que pagan los precios propuestos ya que saben lo que están comprando.

- Además los precios varían para el tipo de prenda que lleva y si es nacional o importada.
- Debemos tener presentes que las prendas importadas son un poco más costosas.
- Los accesorios como los bolsos se encuentran entre \$130.000 y \$289.900.
- Las blusas básicas son de \$119.900.
- Las gafas se encuentran entre \$129.900 y \$144.900.

- Las blusas están entre \$79.900 y \$189.900, esto depende de la línea de producto, ya que se manejan una más informal, una mas casual y una más elegante, de acuerdo a esto van también los costos de las prendas siendo más económica la línea informal y más costosa la línea elegante.
- Los pantalones se encuentran entre \$149.900 y \$209.900
- Los vestidos están entre \$169.900 y \$269.900.
- Las faldas son de \$169.900 hasta \$198.900.
- El calzado está entre \$179.900 y \$269.900.

7.17.3 Canal de distribución. Es una distribución que inicia con los proveedores nacionales e internacionales, ellos pasan la materia prima al centro de transformación o a la fábrica, de ahí se distribuye al cliente nacional y al cliente internacional, seguidamente el cliente nacional lo distribuyen en las tiendas propias y en las franquicias, y llega finalmente al consumidor.

Los almacenes Esprit, cuentan con la exclusividad de venta para una zona, ya que son prendas que solo se encuentran en tiendas propias y franquicias.

Su distribución es extensiva e intensiva, la distribución extensiva abarca a todos los puntos de venta, por lo cual poseerá un alto nivel de conocimiento y estará disponible de forma fácil para su compra en diversos lugares. Y la distribución intensiva busca tener a Esprit en establecimientos del mismo ramo comercial para vender, como lo son centros comerciales de ropa.

Maneja una distribución vertical, por lo que el producto llega a ciertos puntos determinados, pero lo logra de forma reconocida y deseada, es decir es un sistema selectivo que va en una sola línea. Además es un canal coordinado cuya finalidad es la eficiencia operativa y eficacia del marketing; la cual coordina las actividades de distribución.

Posee una distribución selectiva, ya que sus distribuidores son reducidos, los cuales cumplen con diversos requisitos y generan valor a la percepción del producto por parte del consumidor, además de ser para marcas exclusivas.

7.17.4 Conflictos del canal. Un conflicto entre canales de distribución es cuando un canal cree que la otra parte está actuando de manera que le impide alcanzar sus objetivos.

El conflicto entre canales de distribución se da cuando un canal miembro piensa que la otra está actuando de tal manera que le impida alcanzar sus objetivos de distribución.

Hasta el momento no hay conocimiento de algún conflicto de canal que se haya presentado o se presente en Esprit.

7.17.4.1 Tipos de Conflictos

- **Verticales:** entre las empresas que desarrollan su actividad en distintos canales.

- **Causas del conflicto:**

- El ejercicio del poder
- Incompatibilidad de objetivos entre los miembros del canal
- Definición imprecisa de los roles, funciones y tareas que deben realizar los miembros del canal
- Diferencias en la percepción, con respecto al entorno, que afectan al canal; por ejemplo, la evolución de la situación económica.

- **Soluciones del conflicto**

- El ejercicio del liderazgo de alguno de los miembros del canal. El líder impone: normas, formas de comportamiento, funciones y tareas orientadas hacia un objetivo.

- Establecer una jerarquía de objetivos que deben alcanzar conjuntamente.
- Consistir en el intercambio de personas entre 2 o más niveles del canal.
- La negociación entre las partes en conflicto, mediante concesiones mutuas se llegue a acuerdos aceptables para todos.
- La medición de una tercera persona neutral que concilie las partes enfrentadas. Recurrir al arbitraje.

Hasta el momento no hay conocimiento de algún conflicto de canal que se haya presentado o se presente en Esprit.

7.17.5 Comunicación integrada en marketing (CIM). Gracias a la comunicación las empresas pueden dar a conocer, como sus productos pueden satisfacer las necesidades de su público objetivo. Podemos encontrar diferentes herramientas de comunicación: venta personal, promoción de ventas, publicidad, marketing directo y las relaciones públicas. La forma en que se combinen estas herramientas dependerá de nuestro producto, del mercado, del público objetivo, de nuestra competencia y de la estrategia que hayamos definido.

Esprit es una marca que comunica constantemente a sus clientes, por medio de mensajes de texto, correos electrónicos, detalles que llegan a su casa a las clientas fidelizados en fechas especiales, llamadas, publicidad impresa en medios de comunicación, todo esto se logra por medio de la captación de datos del cliente al momento de realizar sus compras.

Cuando en Esprit hay descuento, a las clientes le llegan mensajes de texto, información vía correo electrónico, y además cuando van a almacén se encuentran con un porta pendo, un plotter y una publicidad en la caja que les recuerda el tipo de descuento que se está manejando, esto se hace constantemente con el fin de comunicar al cliente de forma clara, precisa, puntual lo que se está promocionando.

Además en el centro comercial se comunica constantemente los eventos que se realizan en Esprit y también se cuenta con una valla publicitaria en el

parqueadero, la cual sirve de recordación para que el cliente tenga presente que en dicho centro comercial puede encontrar el almacén Esprit.

Finalmente se maneja una comunicación más estrecha entre cierto número de clientes y los empleados de Esprit, a los cuales los empleados le realizan llamadas para invitarlos a que se acerquen al almacén a disfrutar de la promoción.

Esprit siempre desea comunicar a sus clientes, la llegada de nuevos productos, los descuentos que hay en fechas especiales, las ofertas que se presentan en el almacén, el lanzamiento de las campañas, los obsequios que se están entregando por las compras y el descuento que se le da a las personas durante su mes de cumpleaños.

Estos son algunas imágenes de las campañas que maneja Esprit y la forma en que lo comunica.

Figura 15. Publicidad promoción Esprit



Fuente: Publicidad promoción Esprit. Santiago de Cali: Esprit. 2016.

Figura 16. Publicidad descuento Esprit



Fuente: Publicidad descuento Esprit. Santiago de Cali: Esprit. 2016.

Figura 17. Publicidad Obsequios a los clientes



Fuente: Publicidad Obsequios a clientes. Santiago de Cali: Esprit. 2016.

Figura 18. Publicidad bonos de descuento



Fuente: Publicidad bono de descuento. Santiago de Cali: Esprit. 2016.

7.18 PROVEEDORES

Los proveedores que conforman la cadena de Esprit, son nacionales e internacionales, debido a que se encuentran en diferentes países, se permite asegurar una amplia gama de productos al cliente. Todos los proveedores se encuentran regidos por valores de responsabilidad social y medioambiental.

Esprit cuenta con proveedores de textiles, de insumos de aseo para tener la tienda limpia, de insumos de papelería, de insumos eléctricos, de alimentos para cuando se regala en la tienda algún tipo de detalle consumible, como lo son galletas y refrescos, y también proveedores de detalles que son los encargados de realizar los detalles que se le ofrecen a las clientas por sus compras en ciertos momentos del año como lo son agendas, cosmetiqueras, cartucheras, talonario de notas, entre otros.

Esprit cuenta con proveedor propio para todos los elementos que conforman la tienda como lo son los ganchos de ropa, las mesas donde se ubican las prendas, los porta pendones, las neveras de refrigeración para los momentos que se obsequian productos de consumo a los clientes, para las cajas registradoras y para el tipo de piso que se usa en el almacén.

Por medio de la siguiente figura se explica la cadena de proveedores que maneja Esprit para la ropa:

Figura 19. Cadena de proveedores de Esprit



Fuente: Elaboración propia.

7.19 CLIENTE

- **¿Por qué compra el consumidor?** Los clientes de Esprit compran no solo por satisfacer una necesidad, sino también por el deseo de verse bien, de sentirse bien y de usar prendas de excelente calidad que reflejan tendencias únicas. Y que los hacen sentir especiales.
- **¿Quién es nuestro consumidor?** Nuestro consumidor son mujeres de clase media y alta que se encuentran entre los 21 años de edad y los 50 aproximadamente, son mujeres tanto de su hogar como mujeres empresariales y de oficinas que buscan estar muy bien presentadas ante cada diferente situación de su diario vivir.

Son mujeres que les gusta estar a la moda, sentirse cómodas, a gusto con lo que usan, que se identifican con situaciones puntuales de su vida, que quieren lucir bien en todo momento, desde una circunstancia casual hasta algo muy elegante, además son clientes que tiene un vínculo emocional con las prendas que usan.

- **¿Qué compra?** Compra prendas de vestir que además de ser prendas de vestir, le dan a las personas la seguridad de estar muy bien presentadas para cada ocasión importante que se presenta en la vida, desde el tema laboral, hasta el tema familiar, como lo son cenas importantes o reuniones casuales. Compra excelente calidad, diseños únicos, variedad, precios altos pero accesibles para personas de estrato medio y alto.

Compan experiencias y buenos momentos, más que una prenda de ropa, compran prendas con las que se identifican y se ven distintas y especiales.

- **¿Dónde compra el consumidor?** El cliente Esprit compra en la ciudad de Cali, al sur de ella, en el centro comercial Jardín Plaza.

- **¿Cuándo compra nuestro consumidor?** Los clientes Esprit compran comúnmente cada dos semanas aproximadamente, ya que cada semana se ve producto nuevo y debido a la exclusividad, la calidad y los diseños, son prendas que no llegan en grandes curvas de talla, por ellos se agotan fácilmente, en ocasiones hay clientes que compran por tendencias y otros por impulso de tener prendas únicas y versátiles.

Además realizan compras en todo momento y cualquier día, ya que cada día es especial y único y merece que toda mujer se vea espectacular.

7.19. INVESTIGACIÓN

TIPO DE ESTUDIO	FUENTES DE INFORMACION	DISEÑO METODOLOGICO
Se presenta un enfoque cualitativo de tipo exploratorio, descriptivo y explicativo	Fuentes primarias y secundarias	Se emplean las cinco fases del marketing: <ul style="list-style-type: none"> • Información • Análisis de la situación actual • Etapa de diagnostico • Objetivos y estrategias • Mecanismos de control y evaluación

Fuente: Elaboración propia.

7.20 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

7.20.1 Objetivo de la encuesta. Conocer aspectos relevantes por parte del cliente, los cuales permitan conocer la percepción que este tiene sobre la marca

de ropa femenina Esprit, los cuales son importantes para establecer las estrategias.

Para saber el tamaño de muestra usaremos la siguiente fórmula para la población finita

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

- N: es el tamaño de la población o el número total de posibles encuestados.
- k: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos.
- e: es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.
- p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$ que es la opción más segura.
- q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$.
- n: es el tamaño de la muestra o número de encuestas que vamos a hacer.

Nuestro tamaño de población es 450, es decir los clientes que tiene Esprit fidelizados en el centro comercial Jardín Plaza.

El nivel de confianza es 95% es decir 1.96, el p y q son 0.5, el error es el 5%.

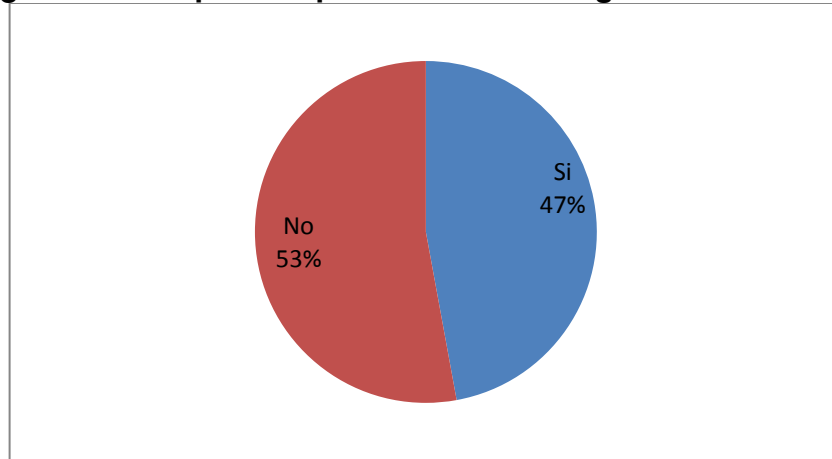
$$n = (1.96^2) * (0.5) * (0.5) * (450) / (0.05^2 * (450-1) + (1.96^2) * (0.5) * (0.5))$$

n = 208

Cuando aplicamos esta fórmula podemos concluir que el tamaño de muestra es 208 personas. Este fue el número de encuestas que se aplicó.

7.21 APLICACIÓN DE ENCUESTAS

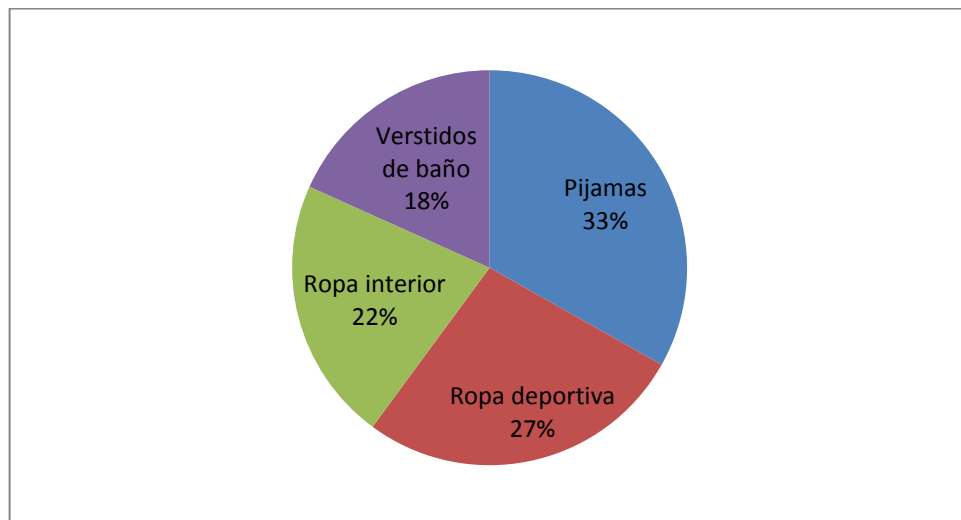
Figura 20. ¿Considera que a Esprit le hace falta alguna otra línea de ropa?



Fuente: Elaboración propia.

Por medio de este gráfico podemos concluir que el 47% de las personas encuestadas respondió que a Esprit Si le hace falta alguna otra línea de ropa, mientras que el 53% de las personas encuestadas dijo que No le hacía falta alguna otra línea de ropa.

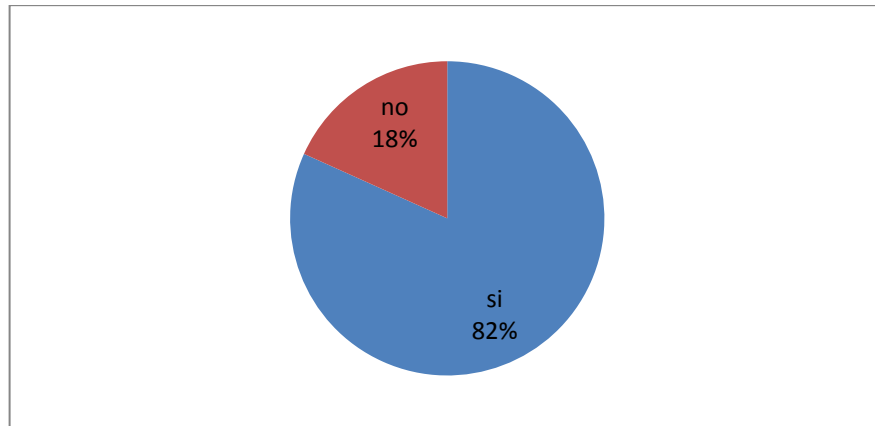
Figura 21. ¿Qué otra línea de ropa le gustaría encontrar en Esprit?



Fuente: Elaboración propia.

Por medio de la gráfica podemos concluir que a los clientes de Esprit le gustaría que hubiera más líneas de ropa, entre ellas los clientes que preferirían que hubiera línea de pijamas corresponde al 33%, Ropa deportiva el 27%, Ropa interior el 22% y vestidos de baño el 18%.

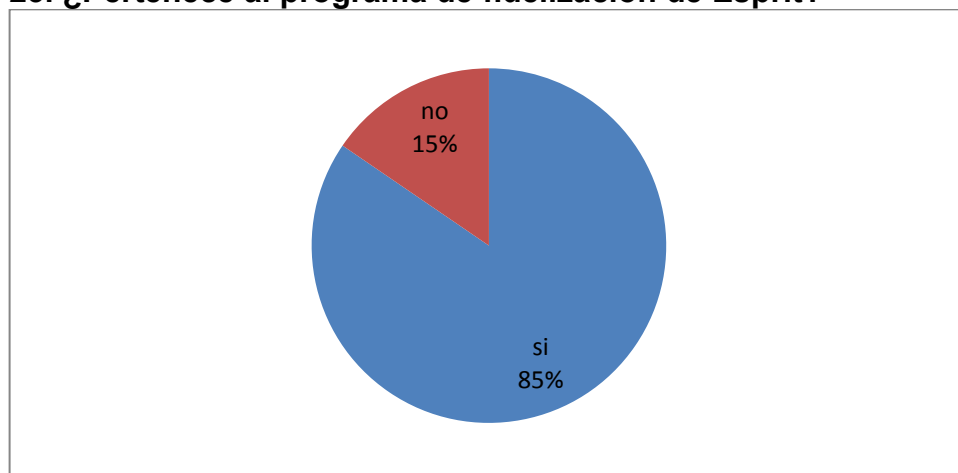
Figura 22. ¿Considera que los precios de Esprit son accesibles?



Fuente: Elaboración propia.

Por medio de la gráfica podemos concluir que de las personas encuestadas, el 82% considera que los precios de Esprit son accesibles y el 18% considera que no son accesibles.

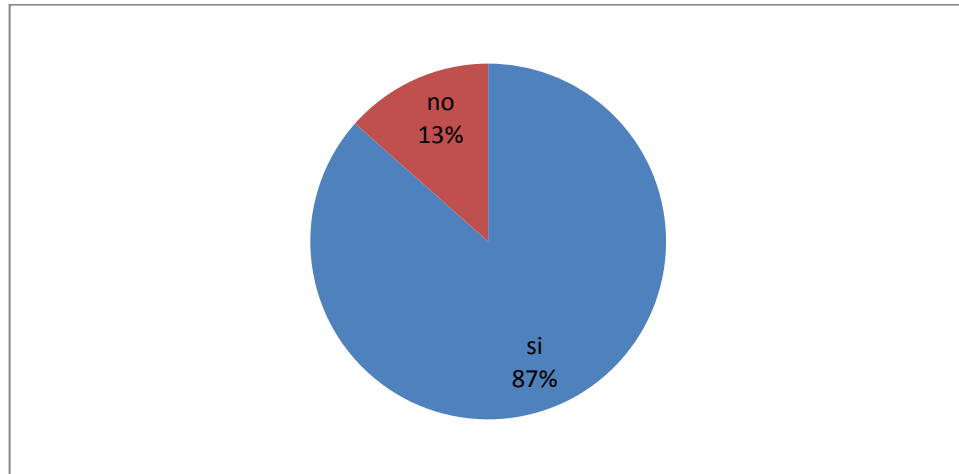
Figura 23. ¿Pertenece al programa de fidelización de Esprit?



Fuente: Elaboración propia.

De las personas encuestadas según la gráfica, podemos concluir que el 85% pertenece al programa de fidelización y el 15% no pertenece al programa de fidelización.

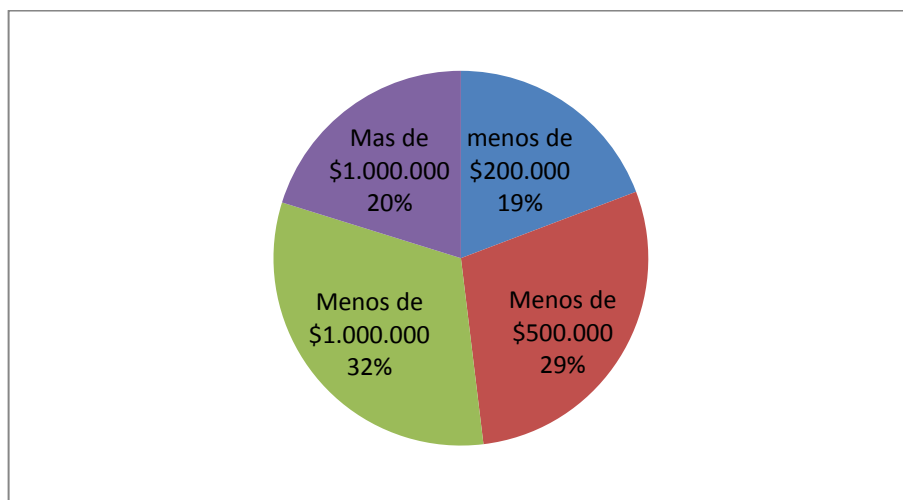
Figura 24. ¿Considera que los beneficios de fidelización son buenos?



Fuente: Elaboración propia.

Por medio de la siguiente gráfica podemos darnos cuenta que los clientes que pertenecen al programa de fidelización consideran que los beneficios si son buenos en un 87% y que no son buenos en un 13%.

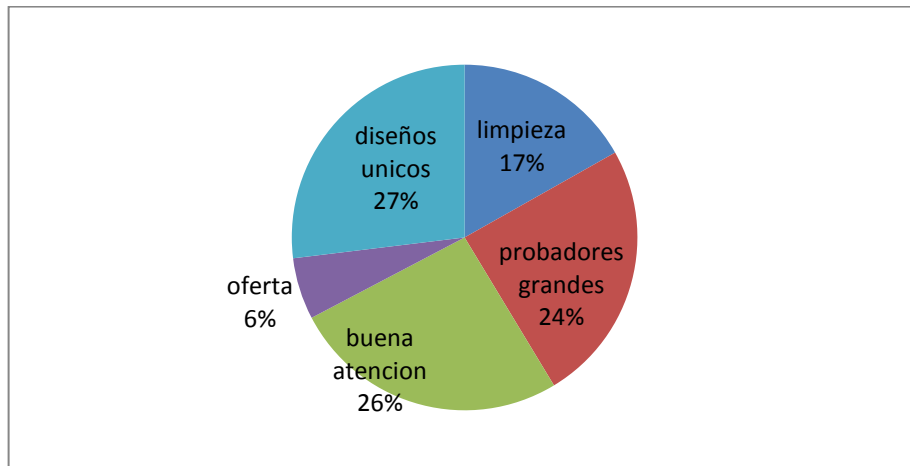
Figura 25. ¿Cuánto dinero gasta usted en ropa en una compra?



Fuente: Elaboración propia.

Por medio de la gráfica podemos concluir que el 19% de las personas encuestadas gastan menos de \$200.000 en ropa, el 29% gasta menos de \$500.000 en ropa, el 32% gasta menos de \$1.000.000 en ropa y el 20% gasta más de \$1.000.000 en ropa en una compra.

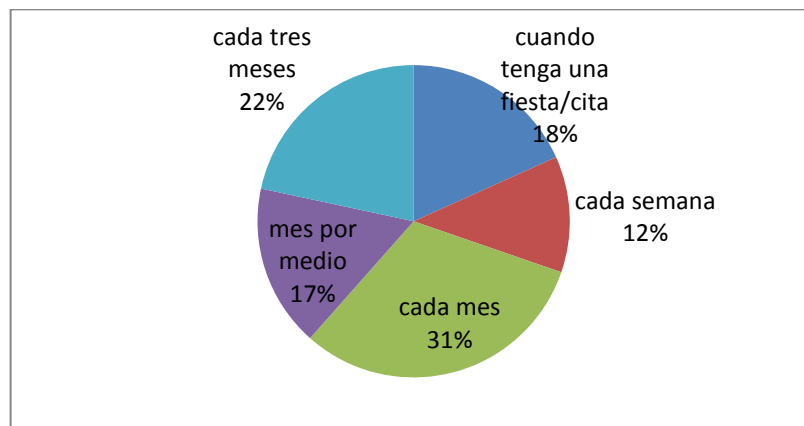
Figura 26. Qué prefiere encontrar en Esprit



Fuente: Elaboración propia.

De las personas encuestadas según la gráfica el 17% prefiere encontrar limpieza, el 24% prefiere encontrar probadores grandes, el 26% prefiere encontrar buena atención, el 6% prefiere encontrar ofertas y el 27% prefiere encontrar diseños unidos.

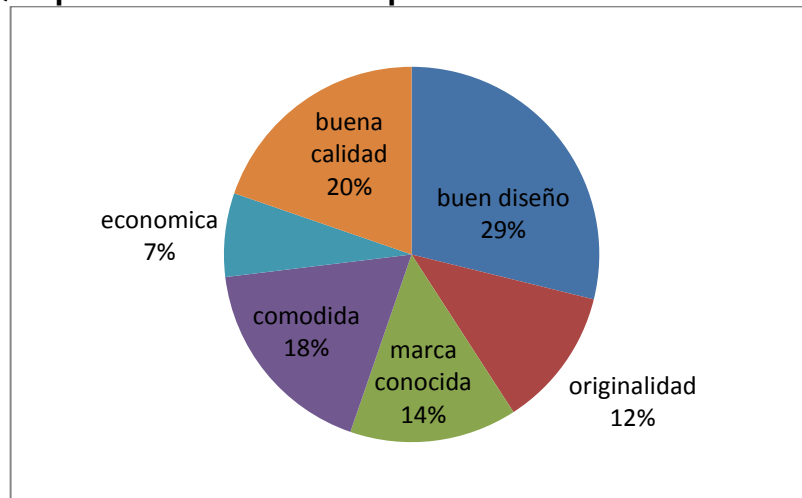
Figura 27. Cuando compra ropa



Fuente: Elaboración propia.

De las personas encuestadas podemos concluir que el 12% compra ropa cada semana, el 22% comprar ropa cada tres meses, el 17% comprar ropa mes por medio, el 18% comprar ropa cuando tiene una fiesta o una cita y el 31% compra ropa cada mes.

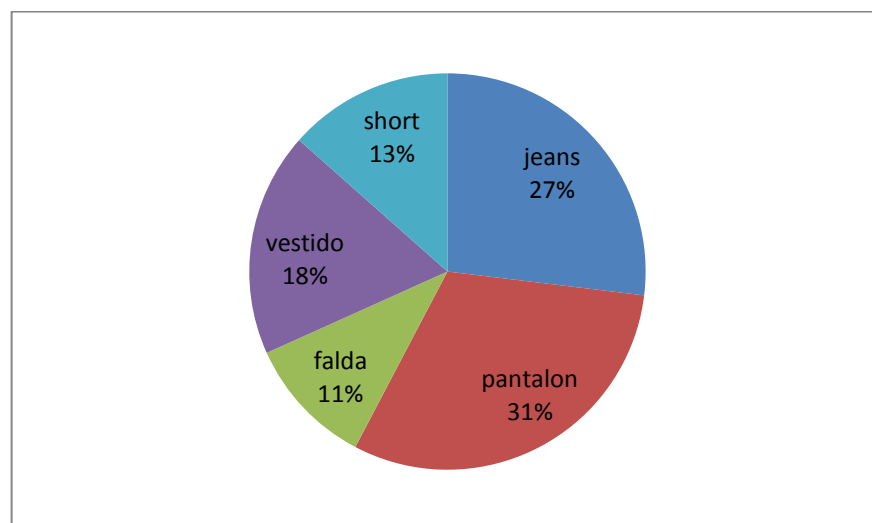
Figura 28. Qué prefiere usted en una prenda de vestir



Fuente: Elaboración propia.

De las personas encuestadas según la gráfica, el 7% prefiere economía, el 12% prefiere originalidad, el 14% prefiere marca conocida, otro 20% prefiere buena calidad, y el 18% prefiere comodidad y el 29% prefiere un buen diseño.

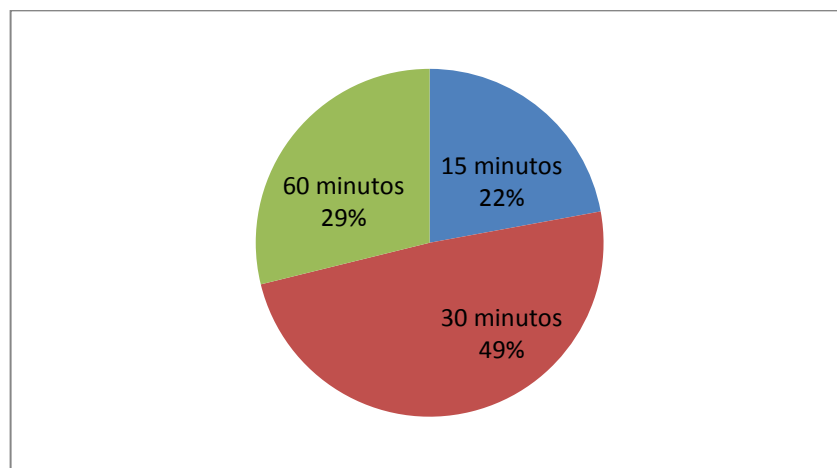
Figura 29. Qué prenda inferior usa más



Fuente: Elaboración propia.

Según la gráfica, las personas encuestadas dicen que la prenda inferior que más usan es el short con un 13%, las faldas con un 11%, los vestidos con un 18%, los jeans con un 27% y los pantalones con un 31%.

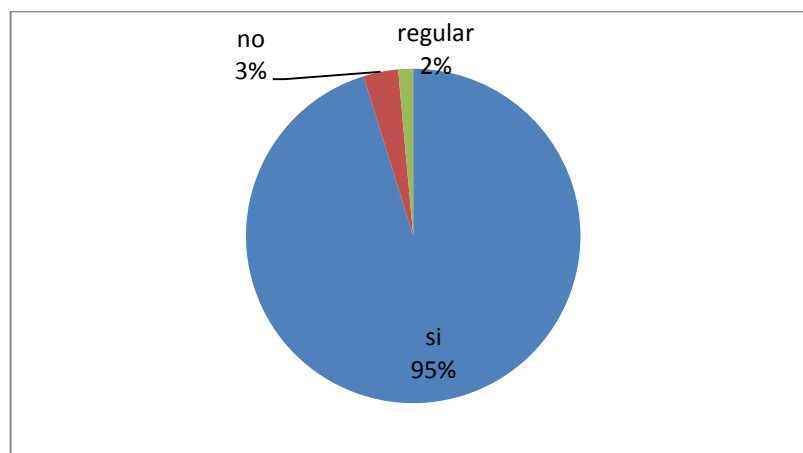
Figura 30. Tiempo que dedicas para elegir la ropa que deseas comprar



Fuente: Elaboración propia.

Según la gráfica el tiempo que dedican las personas encuestadas en elegir la ropa que desean comprar, esta el 22% con 15 minutos, el 49% con 30 minutos y el 29% con 60 minutos.

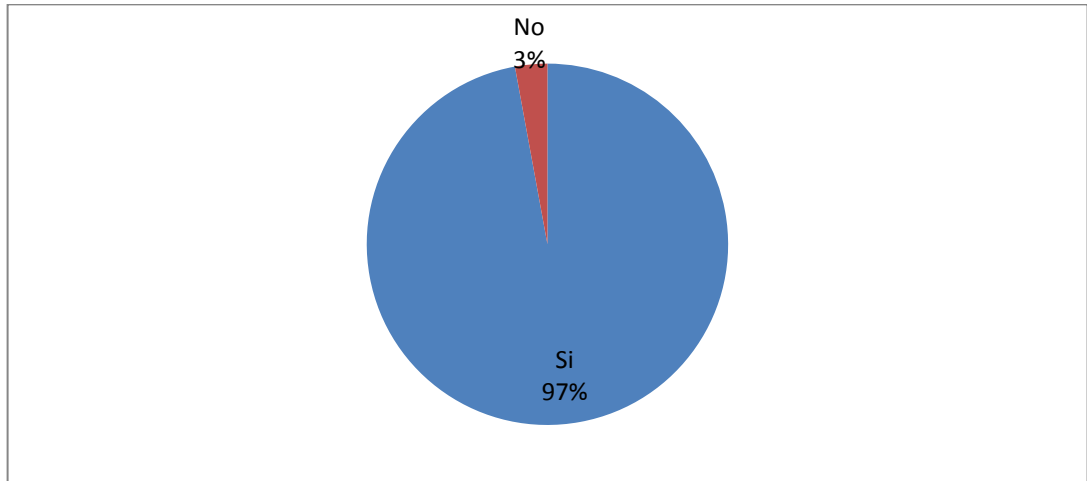
Figura 31. Recibió una buena atención por parte de los empleados



Fuente: Elaboración propia.

De las personas que se encuestaron, el 95% recibió una buena atención por parte de los empleados, el 3% no recibió una buena atención y el 2% recibió una atención regular.

Figura 32. ¿Considera que el personal que lo atendió está calificado para la labor que desempeña?



Fuente: Elaboración propia.

De las personas encuestadas, el 97% considera que el personal que lo atendió está calificado para la labor que desempeña y el 3% considera que no está calificado.

En conversación posterior a las encuestas, se conversó con los clientes para saber cuáles fueron los principales errores en la prestación del servicio por parte de los empleados, esto fue lo que manifestaron:

- El asesor en ocasiones no se preocupó por lo que yo como cliente realmente buscaba
- El asesor no estuvo pendiente de cambiarme las tallas que no me quedaron
- El asesor al dejarme las prendas en la caja no se despidió de mi

- El asesor se limitó a mostrarme solo lo que le pregunte, sin darme más opciones

7.22 COMPETENCIA

7.22.1 Mezcla de mercadeo de la competencia

- **AZULU**

Azulu, antes Salomón Azulu, marca de origen caleña, se encuentra ubicado en el centro comercial Jardín Plaza, ofrece una solución completa y una experiencia de compra única para tu estilo de vida. Con más de 35 años en el mercado, Azulu es un nombre familiar en Colombia. Reconocida por el diseño, calidad, y variedad de sus prendas, esta marca nacional se encuentra en más de 25 puntos de venta en diferentes ciudades del país. Cuenta con variedad de productos - colecciones de ropa para mujer, tallas grandes, trajes de baño, carteras, zapatos, cosméticos y accesorios.

Azulu pone a su disposición un servicio integral que abarca todos los aspectos de la comercialización del producto y gestión de la franquicia, un negocio donde transmitimos nuestro conocimiento y experiencia a través de capacitación, entrenamiento y soporte para que usted pueda dedicar todo su esfuerzo exclusivamente a maximizar sus ventas.

- **Precio:** los precios de los productos Azulu van de acuerdo al tipo de tela, de colección, de confección y diseño. Algunos son por encima o por igual a los de Esprit pero sin cambios muy significativos. Además el consumidor se siente satisfecho y reconocido por la marca por lo que no le importa el precio que deba pagar por él.

- **Promoción:** es una marca con pocas promociones, su estrategia de mercadeo consiste en incrementar las ventas a corto y largo plazo, ejemplo. Siempre ha hecho su publicidad y promociones tocando ciertos momentos de la vida del cliente, como lo son fechas puntuales y especiales intentando adaptar en la mente del consumidor como un producto con valores.

- **Plaza:** las líneas de esta marca se encuentran en muy pocos establecimientos de la ciudad de Cali como lo son: centro comercial Jardín Plaza, en el norte y un Outlet.

- **Producto:** es un producto que actualmente está posicionado en el mercado; cuenta con una amplia línea de productos como lo son: vestidos de baño, prendas femeninas como blusas, faldas, pantalones, entre otros y accesorios.

- **RAGGED**

Ragged, originario de Medellín, ubicado en el centro comercial Jardín Plaza, es una empresa competitiva y sólida que cuenta con 31 años de experiencia con su propuesta de diseño y moda, comprometida con su misión de vestir a la mujer en sus diferentes estilos de vida resaltando su esencia femenina.

Su compromiso con la mujer, la clara definición de las líneas de vestuario y los productos que satisfacen los deseos de la mujer llevan a Ragged a poner en sus puntos de venta colecciones renovadas semanalmente, logrando así una presencia altamente competitiva entre las marcas internacionales.

Los productos Ragged están diseñados para la mujer que quiere verse siempre bien y moderna en todo tipo de ocasión, una mujer atemporal y universal siempre perfecta para demostrar su estilo en diferentes espacios y momentos.

- **Precio:** Ragged maneja precios accesibles para los consumidores en todos los estratos, sus productos aunque son de buena calidad, tiene precios inferiores y muy pocos iguales a los de esprit. Poniendo su producto al alcance de cualquier persona, llevándose un producto de calidad a un buen precio.

- **Plaza:** tiene sucursales en tres partes de la ciudad, en Unicentro, Jardín Plaza y en el único, donde es línea outlet.

- **Promoción:** es una empresa que busca siempre la relación con el consumidor, maneja ofertas un poco más constantes que las de esprit. por la compra de sus productos también generan incentivos por medio de bonos,

obsequios, etc.

- **Producto:** Ragged maneja una amplia línea de productos donde se encuentran ropa para oficina, ropa casual, vestidos de baño y accesorios.

- **ZARA**

Zara, originaria de España, ubicado en el centro comercial Jardín Plaza, es una de las principales empresas de moda internacional. Pertenece a Inditex, uno de los mayores grupos de distribución del mundo. El cliente es el centro de nuestro particular modelo de negocio, que integra diseño, fabricación, distribución y venta, a través de una amplia red de tiendas propia. Se cuenta con poco asesoramiento de ventas.

- **Precio:** Zara maneja algunos precios bajos, otros iguales y algunos superiores a los de Esprit. Es una marca que establece sus precios por la tendencia del momento.

- **Promoción:** realiza promociones dos veces en el año y dura alrededor de dos meses.

- **Plaza:** Zara se encuentra solo en dos centros comerciales de la ciudad de Cali, en Chipichape y en Jardín Plaza.

- **Productos:** maneja líneas de productos aún más amplias que las de Esprit, ya que también contiene línea de niños y de hombre.

Tabla 6. Comparación de la competencia.

Marca / Factor	Esprit	Zara	Ragged	Azulu
Precio	Medio, los precios que maneja Esprit son accesibles, por ello se catalogan como medio ya que van desde \$70.000 hasta \$360.000.	Alto, los precios de alta son un poco más altos, llegan casi hasta \$500.000 en ciertas prendas.	Bajo, son precios que están por debajo de los que maneja Esprit, teniendo Ragged prendas más costosas como máximo de \$189.000.	Alto, maneja precios altos que pueden llegar aproximadamente hasta los \$400.000.
Calidad	Alto, tiene prendas de alta calidad y de excelente materiales.	Bajo, son prendas con baja calidad, ya que son prendas de ciclo de vida corto.	Medio, son prendas que tiene duración medio, debido al tipo de tela que emplean.	Alto, debido al costo de la prenda, su calidad es muy buena.
Diseño	Alta, maneja diseños únicos y diversos, que no se ven fácilmente.	Medio, ya que son diseños de tendencia, podemos verlos en otro tipo de marca.	Medio, manejan diseños que también se ven en otros almacenes,	Alto, son diseños únicos, que buscan sobresalir en la competencia por su diferenciación.
Tipo de Promoción	Media, maneja promociones ocasionales por fechas determinadas y especiales que son de corta duración.	Alta, maneja promociones ocasionales pero que son de larga duración, aproximadamente casi tres meses.	Baja, casi no manejan promociones debido a que la marca no es muy costosa.	Media, son promociones ocasionales, que duran poco.

Fuente: Elaboración propia.

8. DESARROLLO DEL OBJETIVO ESPECIFICO 2 REALIZAR EL DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA

8.1 DIAGNOSTICO DOFA

Tabla 7. DOFA

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> El sector textil es uno de los sectores de mayor tradición y reconocimiento en la economía Colombiana, al mismo tiempo que se ha posicionado como destino para la atracción de capitales extranjeros. El tamaño del mercado es lo suficientemente grande y atractivo para obtener una mayor participación en el segmento de mercado objetivo. Imagen de la marca, ya que los clientes buscan marcas óptimamente posicionadas. Rentabilidad Implementación de la tarjeta de crédito de la marca Esprit 	<ul style="list-style-type: none"> La fluctuación de la tasa de cambio puede impactar positiva o negativamente los márgenes de rentabilidad de la marca. El ingreso de nuevos competidores y de distribuidores de ropa puede tomar parte del segmento de mercado al cual está enfocado la compañía. La poca inversión y desarrollo del país en el tema de infraestructura vial, puede generar tropiezos en la operación logística de la compañía en cuanto a la importación de los productos. Competidores, Zara, Azulu y Ragged, son los competidores que más preocupación generan a Esprit, debido a que tiene mercado objetivos muy similares y manejan prendas que puede ser sustitutas unas de otras.
DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> No se vende todo tipo de ropa ni todo tipo de accesorios para mujer Falta control estratégico, para los empleados y su atención. Falta investigación y desarrollo de nuevos productos y de tendencia del cliente 	<ul style="list-style-type: none"> Marca posicionada, por su excelente calidad y diseños exclusivos que se ajustan a cada momento del diario vivir. Mercado objetivo claro Buen posicionamiento y reconocimiento de la marca Estimación de ventas Estudios sobre la atención adecuada al cliente Los tratados de libre comercio ofrecen grandes oportunidades para alianzas estratégicas con proveedores en otros países.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8. DOFA Jardín Plaza

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Imagen del centro comercial. • Incremento de los ingresos con publicidad para fechas especiales. • Locales amplios que producen impacto visual, debido a las vitrinas que tienen los locales. • Buena ubicación del centro comercial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingreso de nuevos centros comerciales que sean competencia. • Posible cobro del parqueadero, puede generar que el tráfico de los visitantes disminuya. • La falta de espacios cubiertos, hace que los visitantes se mojen cuando llueve.
DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta control estratégico, para los empleados y su atención. • Falta investigación y desarrollo de nuevos productos y de nuevas áreas y de tendencia del cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado objetivo claro • Buen posicionamiento y reconocimiento del centro comercial • Estimación de ventas • Constantes eventos que motivan al cliente a la compra. • Es un centro comercial que está en crecimiento y expansión. • Cuenta con una ubicación privilegiada. • Es un centro comercial apto para toda la familia, desde los niños hasta los mayores, es ideal para ir en familia. • Cuenta con publicidad constante, lo cual permite que cada vez sea más recordado.

Fuente: Elaboración propia.

8.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA MEFI Y MATRIZ DE EVALUACIÓN EXTERNA MEFE

La realización de la auditoría interna y externa para la construcción de estas matrices, proporciona unas bases para examinar cómo se encuentra la organización o en el entorno en el que se desenvuelve.

Así, los criterios para el análisis de la Matriz MEFI y MEFE:

En el caso de la Matriz MEFI se identifican las fortalezas y debilidades (de la empresa, la marca) y para la matriz MEFE se identifican las oportunidades y amenazas (sociales, económicas, políticas, tecnológicas, competencia, entre otros factores importantes).

Se asigna un peso a cada factor dentro del rango 0.0 (nada importante) a 1.0 (muy importante). La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en una industria dada. Sin importar si los factores clave dan fortalezas o debilidades internas, los factores considerados como los de mayor impacto en el rendimiento deben recibir ponderaciones altas.

Se asigna un valor de uno a cuatro a cada factor para indicar el grado de fortaleza o debilidad en el caso de la Matriz MEFI o amenaza y oportunidad en el caso de la Matriz MEFE así:

Tabla 9. Ítems para la Matriz MEFI

Debilidad Mayor	Calificación = 1
Debilidad Menor	Calificación = 2
Fortaleza Menor	Calificación = 3
Fortaleza Mayor	Calificación = 4

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10. Ítems para la Matriz MEFE

Amenaza Mayor	Calificación = 1
Amenaza Menor	Calificación = 2
Oportunidad Menor	Calificación = 3
Oportunidad Mayor	Calificación = 4

Fuente: Elaboración propia.

Luego para sacar un ponderado se multiplica cada peso del factor por su valor asignado para determinar el resultado sopesado para cada variable.

Posteriormente suman los resultados sopesados para determinar el resultado sopesado total.

Estas matrices incluyen entre cinco y veinte factores para analizar y de esta forma conocer finalmente cual es el valor total sopesado.

8.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA MEFI

Las matrices MEFI, MEFE, Matriz de perfil competitivo, Matriz de ventaja competitiva (Factores claves de éxito) y la Matriz de evaluación de desempeño interno, fueron elaboradas con el apoyo de Manuela Baena y Juan Pablo Duque, personas directivas de la empresa y expertas en el tema, los cual ayudaron a establecer el peso y la calificación, de acuerdo a su conocimiento y a los datos confidenciales de la empresa.

Tabla 11. Matriz de evaluación interna MEFI

Factores Internos	Peso	Calificación	Resultado
			Sopesado
FORTALEZAS			
Calidad del producto	0.2	4	0.8
Precio Competitivo en el mercado.	0.09	4	0.36
Habilidades técnicas de fabricación del producto.	0.01	3	0.03
Buena operación de la sociedad	0.01	3	0.03
DEBILIDADES			
No tener un departamento de mercadeo en la ciudad de Cali	0.3	1	0.3
Participación de la marca en el mercado	0.09	1	0.09
La estructura administrativa presenta combinación de funciones en los cargos	0.15	2	0.3
No contar con un presupuesto más alto para actividades de mercadeo (promoción, capacitación, entre otros)	0.15	2	0.3
TOTAL	1		2.21

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. (Continuación)

DEBILIDADES			
No tener un departamento de mercadeo en la ciudad de Cali	0.3	1	0.3
Participación de la marca en el mercado	0.09	1	0.09
La estructura administrativa presenta combinación de funciones en los cargos	0.15	2	0.3
No contar con un presupuesto más alto para actividades de mercadeo (promoción, capacitación, entre otros)	0.15	2	0.3
TOTAL	1		2.21

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con el cuadro anterior el resultado total sopesado de los factores internos de la organización es de 2.21, lo que indica que se encuentra por debajo del promedio 2.5, por lo tanto es una organización débil internamente.

Sin embargo tiene una gran fortaleza que es la excelente calidad del producto y la buena atención al cliente, política que se debe mantener para alcanzar la satisfacción del cliente. Además de que cuenta con una excelente calidad en los productos que ofrece.

Por ello es necesario que se creen políticas estratégicas que permitan convertir sus debilidades en fortalezas y mejorar el entorno interno de la organización y proyección de la marca en el mercado.

Tabla 12. MATRIZ MEFE

Factor externo clave	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
Aparición de nuevos competidores	0.20	3	0.60
Poca inversión del país en infraestructura vial para la logística.	0.30	3	0.90
Fluctuación de la tasa de cambio	0.30	2	0.60
Disminución de los precios de la materia prima	0.20	4	0.40
Total			2.5

Fuente: Elaboración propia

El resultado de esta matriz que tiene resultado 2.5 nos da una idea de que el factor externo es común, quiero decir que está a punto de que las amenazas se hagan a un lado para concentrarse en las oportunidades que tiene Esprit para explotarlas con el fin de que la marca se encuentre en un buen lugar en el mercado.

Tabla 13. Matriz de perfil competitivo

FACTORES EXTERNOS CLAVE	PESO RELATIVO	ZARA		ESPRIT		RAGGED	
		VALOR	RESULTADO SOPESADO	VALOR	RESULTADO SOPESADO	VALOR	RESULTADO O SOPESADO
servicio al cliente	0,18	3	0,30	4	0,45	2	0,30
precio	0,13	3	0,30	2	0,26	2	0,26
calidad	0,13	2	0,20	3	0,38	2	0,26
tecnología	0,15	4	0,43	3	0,34	3	0,39
distribucion	0,15	3	0,38	3	0,41	3	0,45
fortaleza financiera	0,14	4	0,46	3	0,35	3	0,40
publicidad	0,12	3	0,25	4	0,40	4	0,38
TOTAL	1		2.32		2.59		2.44

Fuente: Elaboración propia

Analizando la competencia de Esprit en Cali, Zara, se puede apreciar que son empresas muy parejas, solo que con algunas diferencias como lo son: Esprit tiene un mejor servicio al cliente, Zara tiene mejores precios, Esprit tiene mejor calidad en sus prendas, Zara tiene mejores recursos tecnológicos a su disposición, en cuanto a distribución son empresas un poco parejas.

Zara cuenta con un mejor ambiente financiero y Esprit invierte más dinero en publicidad a comparación de Zara. A pesar de las ligeras diferencias que hay entre las empresas se puede decir que están muy a la par en la competencia del mercado. Con respecto a Ragged se puede decir que no es una competencia tan directa, y esto es algo entendible ya que Ragged tiene un público objetivo más amplio con una oferta de productos mucho más variada con respecto a lo que ofrece Esprit

Por ello es necesario que se aprovechen las oportunidades presentes en el mercado para lograr un mejor posicionamiento en el mercado, a través de la participación de marca, sin dejar de prestarle atención a las amenazas presentes que podrían afectar el mejoramiento continuo de la empresa y la marca.

Tabla 14. Matriz de Ventaja Competitiva (Factores Claves de Éxito)

TANGIBLES	ZARA	ESPRIT	RAGGED
Variedad en el portafolio de productos ofrecido genera economías de escala. Disminución de costos	4	4	4
Calidad de los productos ofrecidos	4	5	4
Precios económicos y asequibles a este mercado	5	3	5
Presentación de los productos	5	5	5
Exhibición en el Punto de Venta	5	5	5
Preparación del equipo de la fuerza de ventas.	5	5	5
Producción flexible	5	4	4
Velocidad de respuesta, adaptación rápida de la producción a la demanda	5	4	4
INTANGIBLES	ZARA	ESPRIT	RAGGED
Posicionamiento	5	5	5
Clientes	5	5	5
Recursos Humanos	3	5	4
Servicio al Cliente	3	5	3

Fuente: Elaboración propia

- **Análisis:** teniendo en cuenta la información adquirida en la Tabla (Factores Claves de Éxito), se puede concluir que las principales ventajas competitivas están determinada por: los precios económicos y asequibles a este mercado, adaptabilidad rápida a los gustos de los clientes, la distribución también juega un papel vital y la integración vertical es un diferenciador respecto a la competencia, ya que la integración vertical, es una teoría que describe un estilo de propiedad y control, con el cual las compañías integradas verticalmente están unidas por una jerarquía y comparten un mismo dueño, situación que se aplica en Esprit en su organización, el servicio al cliente ofrecido y el recurso humano debido que son los factores mejor calificados con respecto a sus competidores.

Tabla 15. Matriz de Evaluación de Desempeño Interno

ASPECTOS	CALF.	JUSTIFICACIÓN
Organización Legal	4	Empresa legalmente constituida, cumplen con todos los reglamentos establecidos por la ley.
Recurso Humano	5	IMERCO ofrece a sus empleados un entorno dinámico e internacional donde se valoran las ideas y se apuesta por la promoción interna. Se cree en la estabilidad en el empleo y la formación continua. Con el objetivo de desarrollar y potencializar de forma integral a los colaboradores de nuestra organización, se hace necesario alinear los procesos de formación y desarrollo con los objetivos estratégicos de la compañía, promoviendo una cultura de aprendizaje, conocimiento continuo y sentido de pertenencia.
Orientación al Cliente	5	La cultura corporativa se basa en el trabajo en equipo, la comunicación abierta y un alto nivel de exigencia. Estos principios son la base del compromiso personal con una tarea que está enfocada a la satisfacción de nuestros clientes. La empresa coordina directamente las distintas actividades de la cadena de valor que actúan sobre el cliente (diseño, fabricación, distribución y venta) con el objetivo de crear valor a los clientes, el cliente es la brújula de la compañía y el objetivo dar una respuesta rápida a sus necesidades.

Fuente: Elaboración propia

9. DESARROLLO DEL OBJETIVO ESPECIFICO 3. OBJETIVO ESTRATEGICO DE MERCADEO

Incrementar las ventas en un 15 % del almacén Esprit, ubicado en el centro comercial Jardín Plaza en la ciudad de Cali, durante el periodo que compren los meses de enero a diciembre del año 2017.

Nota: el 15% del incremento de las ventas corresponde a \$ 551.775.000

Tabla 16. Incremento de ventas.

MES	DINERO	ACUMULADO	%
ENERO	\$26.650.000	\$26.650.000	2%
FEBRERO	\$32.460.000	\$59.110.000	1%
MARZO	\$38.850.000	\$97.960.000	2.8%
ABRIL	\$41.000.000	\$138.960.000	0.2%
MAYO	\$52.000.000	\$190.960.000	2%
JUNIO	\$49.000.000	\$239.960.000	1.2%
JULIO	\$48.650.000	\$288.610.000	0.8%
AGOSTO	\$46.000.000	\$344.610.000	0.2%
SEPTIEMBRE	\$40.000.000	\$374.610.000	0.8%
OCTUBRE	\$42.000.000	\$416.610.000	1%
NOVIEMBRE	\$49.000.000	\$465.610.000	1%
DICIEMBRE	\$86.165.000	\$551.775.000	2%
TOTAL		\$551.775.000	15%

Fuente: Elaboración propia

10. DESAROLO DEL OBJETIVO 4. ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCION

Tabla 17. Cruce de DOFA.

Factores	Debilidades	Fortalezas
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> El sector textil es uno de los sectores de mayor tradición y reconocimiento en la economía Colombiana, al mismo tiempo que se ha posicionado como destino para la atracción de capitales extranjeros. El tamaño del mercado es lo suficientemente grande y atractivo para obtener una mayor participación en el segmento de mercado objetivo. Imagen de la marca, ya que los clientes buscan marcas óptimamente posicionadas. Rentabilidad Implementación de la tarjeta de crédito de la marca Esprit 	<p>Estrategia DO</p> <ul style="list-style-type: none"> Implementar líneas de producto de ropa deportiva, de ropa para dormir y de vestidos de baño Realizar un control estratégico constante a la empresa Ampliar la investigación del cliente para mejorar la fidelización de él con la marca. Beneficios especiales usando la tarjeta de crédito de la marca Esprit. 	<p>Estrategia FO</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizar alianzas estratégicas con proveedores de otros países por medio de los tratados de libre comercio Continuar con capacitaciones constantes a los empleados, lo cual les permita dar el mejor servicio al cliente.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17. (Continuación).

Amenazas	Estrategia DA	Estrategia FA
<ul style="list-style-type: none"> • La fluctuación de la tasa de cambio puede impactar positiva o negativamente los márgenes de rentabilidad de la marca. • El ingreso de nuevos competidores y de distribuidores de ropa puede tomar parte del segmento de mercado al cual está enfocado la compañía. • La poca inversión y desarrollo del país en el tema de infraestructura vial, puede generar tropiezos en la operación logística de la compañía en cuanto a la importación de los productos. • Competidores, Zara, Azulu y Ragged, son los competidores que más preocupación generan a Esprit, debido a que tiene mercado objetivos muy similares y manejan prendas que puede ser sustitutas unas de otras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar las capacidades tecnológicas que posee la marca con el fin de dar mayor beneficio al cliente. • Invertir en investigación y desarrollo con el fin de saber los planes de los principales competidores en la industria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia del servicio al cliente, que supere los beneficios de la competencia. • Buscar medio alternos y diversos en la logística. • Formular una estrategia de comprar, que permita realizar tratados y compras cuando el dólar este más bajo.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18. DOFA para Esprit Jardín Plaza

Factores	Debilidades <ul style="list-style-type: none"> Falta control estratégico, para los empleados y su atención. Falta investigación y desarrollo de nuevos productos y de nuevas áreas y de tendencia del cliente 	Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> Mercado objetivo claro Buen posicionamiento y reconocimiento del centro comercial Estimación de ventas Constantes eventos que motivan al cliente a la compra. Es un centro comercial que está en crecimiento y expansión. Cuenta con una ubicación privilegiada. Es un centro comercial apto para toda la familia, desde los niños hasta los mayores, es ideal para ir en familia. Cuenta con publicidad constante, lo cual permite que cada vez sea más recordado.
Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> Imagen del centro comercial. Incremento de los ingresos con publicidad para fechas especiales. Locales amplios que producen impacto visual, debido a las vitrinas que tienen los locales. Buena ubicación del centro comercial. 	Estrategia DO <ul style="list-style-type: none"> Realizar un control estratégico constante al centro comercial Crear más zonas de integración familiar 	Estrategia FO <ul style="list-style-type: none"> Realizar eventos que motiven al cliente en sus compras y que beneficien a toda la familia desde los niños hasta los adultos mayores Realizar mayor publicidad para las fechas especiales
Amenazas <ul style="list-style-type: none"> Ingreso de nuevos centros comerciales que sean competencia. Posible cobro del parqueadero, puede generar que el tráfico de los visitantes disminuya. La falta de espacios cubiertos, hace que los visitantes se mojen cuando llueve. 	Estrategia DA <ul style="list-style-type: none"> Crear espacios cubiertos que permitan que los visitantes del centro comercial no se mojen cuando llueve. Mantener el acceso al parqueadero gratuito. 	Estrategia FA <ul style="list-style-type: none"> Estrategia del servicio al cliente, que supere los beneficios de los otros centros comerciales. Continuar con una comunicación constante sobre el centro comercial, su ubicación y los servicios que ofrece.

Fuente: Elaboración propia.

10.1 ESTRATEGIAS

Como parte de la estrategia de venta, está la adecuada distribución y decoración de los interiores del local, de tal manera que sea llamativo y atraiga a los clientes no solo por su adecuación, sino también por la exhibición de los productos en los mostradores y maniquíes. Motivo por el cual se debe realizar una ampliación de local, con el fin de contar con una bodega más amplia que permita ubicar las prendas de forma más ordenada, además de tener mayor espacio para una mejor exhibición y para más probadores para el cliente.

La oferta de productos también debe estar acompañada por las siguientes estrategias:

- Un excelente servicio que se distingue por satisfacer el gusto de los clientes orientándolos en la decisión de la compra más adecuada para su estilo.
- Siempre mantener el saludo a cada uno de los clientes que entran, mostrarse siempre servicial y atento a cualquier duda e inquietud de los clientes.
- A los clientes fieles, que realicen compras periódicas se les mantendrá informando constantemente de la llegada de nuevas colecciones y estilos que puedan ajustarse a su gusto.
- El personal de atención al cliente será entrenado con el fin de estandarizar el servicio al cliente de tal manera que este se sienta a gusto y muy bien atendido independientemente del asesor que lo atienda.
- Se hará énfasis en la exclusividad de los diseños de cada una de las prendas los cuales no serán repetitivos.

Las estrategias van dirigidas tanto para los clientes como para las personas que trabajan para el almacén Esprit en Jardín Plaza.

- **Estrategias DO**

- Implementar líneas de producto de ropa deportiva, de ropa para dormir y de vestidos de baño para Esprit Jardín. Plaza
- Realizar un control estratégico constante a la empresa y al centro comercial Jardín Plaza.
- Ampliar la investigación del cliente para mejorar la fidelización de él con la marca.

- **Estrategias FO**

- Realizar eventos que motiven al cliente en sus compras y que beneficien a toda la familia desde los niños hasta los adultos mayores
- Continuar con capacitaciones constantes a los empleados, lo cual les permita dar el mejor servicio al cliente.

- **Estrategias DA**

- Aprovechar las capacidades tecnológicas que posee la marca con el fin de dar mayor beneficio al cliente. Esto por medio del uso de la tarjeta de crédito marca Esprit.
- La empresa Modymarca invertirá en investigación y desarrollo con el fin de saber los planes de los principales competidores en la industria.

- **Estrategias FA**

- Estrategia del servicio al cliente, que supere los beneficios de la competencia y de los demás centros comerciales.

- Buscar medio alternos y diversos en la logística.
- Continuar con una comunicación constante sobre el centro comercial, su ubicación y los servicios que ofrece.

10.2 DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS

Estas estrategias se empezarán a desarrollar a partir de enero del año 2017, tanto con los empleados como con los clientes. La ampliación del local, implica la compra del local de enseguida.

Las capacitaciones al personal serán cada mes, seguidas de una evaluación para ver que tanto comprendió lo visto para que lo ponga en práctica.

De este grupo de estrategias, se escogieron para desarrollar las siguientes:

- Implementar líneas de producto deportiva, ropa para dormir y vestidos de baño.
- Realizar un control estratégico constante a la empresa.
- Continuar con capacitaciones constantes a los empleados, lo cual permita dar el mejor servicio al cliente.
- Aprovechar las capacidades tecnológicas que posee la marca con el fin de dar mayor beneficio al cliente.
- Estrategia del servicio al cliente, que supere los beneficios de la competencia.

Estas estrategias fueron las que se escogieron por factores de tiempo y de accesibilidad a la información. Aunque se desean desarrollar todas las estrategias, se necesita más apersonamiento de la empresa y una investigación mucho más

grande, rigurosa y de alto costo, motivo por el cual solo se seleccionaron cinco estrategias, con el fin de cumplir a cabalidad con los objetivos planteados.

10.3 PLANTEAMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS

10.3.1 Implementar líneas de producto deportiva, ropa para dormir y vestidos de baño. Para lograr cumplir con este objetivo, se realizarán una investigación sobre el mercado de ropa deportiva, ropa de dormir y vestidos de baño, realizando un análisis de la viabilidad del proyecto, teniendo en cuenta el costo de la elaboración y la compra de la materia prima e insumos que sea necesarios.

Se harán muestras piloto e investigación con el cliente para saber si les gustan o no.

- **Plan de acción**

Realizar una investigación sobre el mercado de ropa deportiva, ropa de dormir y vestidos de baño, con el fin de evaluar todas las variables que se deben tener en cuenta, para saber el costo de la elaboración, la materia prima e insumos que necesita. Además es importante plantear los diseños que pueden gustar y los diseños que se van a manejar.

Es necesario realizar muestras pilotos y hacer una investigación al cliente sobre que le gustaría ver y que usaría de acuerdo a estas nuevas líneas que se quieren implementar.

Las fechas definidas para la investigación del mercado son para el mes de febrero del año 2017 entre el 1 y el 9 de dicho mes, luego del 10 al 15 se procederá con la investigación al cliente, para determinar sus gustos y preferencias en estas nuevas líneas de producto. Entre el 15 y el 28 se evaluarán los costos, gastos y utilidades que se tendrán. Se realizara la compra de materia prima y de insumos necesarios.

Entre marzo 1 y 5 se procederá a la elaboración de muestras pilotos con el fin de saber lo que el cliente piensa sobre las nuevas líneas de productos y el 10 de marzo se iniciará la producción con el fin de lanzar las nuevas líneas de producto a fin de marzo.

10.3.2 Realizar un control estratégico constante a la empresa. Esto con el fin de hacerle seguimiento periódico para saber qué tan efectivo ha sido el plan de mercadeo, saber si ha logrado incrementar las ventas y mejorar la situación actual de la empresa.

- **Plan de acción**

Durante el año 2017 entre los meses de febrero a octubre, se continuará con capacitaciones constantes a los empleados, lo cual permitirá dar el mejor servicio al cliente. Los temas que se incluirán en las capacitación son: técnicas de ventas, servicio al cliente, asesoramiento en prendas de vestir, tipo de ropa que se usa según las temporadas, y capacitaciones que permitan el crecimiento personal.

Se capacitará constantemente a los empleados para mejorar la atención al cliente, esto se logrará por medio de plataformas virtuales que serán como un plan de estudio para el empleado, el cual contará con una parte teórica, otra práctica y finalmente una evaluación que mida que tanto aprendió y comprendió de lo visto.

Esto se realizará cada dos meses, es decir que se contará con 5 módulos que van distribuidos Febrero-Marzo, Abril-Mayo, Junio-Julio, Agosto-Septiembre y un módulo final que comprenderá todo lo visto a través del año 2017 que será el modulo del mes de Octubre, el cual será un repaso y una evaluación acumulativa que permita practicar todo lo aprendido.

10.3.3 Aprovechar las capacidades tecnológicas que posee la marca con el fin de dar mayor beneficio al cliente. Plan de acción de beneficios y fidelización al cliente:

- Para las personas que realicen compras de mínimo \$1.000.000 al año, se le otorgará un descuento en el mes de su cumpleaños del 25% en una compra.
- Por cada compra se le otorgará un bono de \$25.000 que podrá usar en el siguiente mes por una compra de \$150.000.
- Cada que compre y muestre su c.c para que el sistema la escanee se le otorgarán puntos que podrá redimir después de los 10.000 puntos, que serán equivalentes a \$10.000.

- Para la fuerza de ventas se les dará incentivos según una meta acordada para la venta donde habrán productos especiales, bonos de descuento, incentivos de dinero midiéndolos al final con su cumplimiento.
- Se le otorgará al cliente detalles, como una agenda de notas, termos, kit de velas, accesorios pequeños, entre otros, por compras superiores a \$250.000.

10.3.4 Estrategia del servicio al cliente, que supere los beneficios de la competencia.

- Se realizará seguimiento post venta donde podremos analizar el alcance y cómo perciben los clientes nuestros productos y las actividades que se realicen, se generará una estrategia de implementación a mercaderistas. Todo esto con el fin de tener información de los clientes y lograr su fidelización.
- Semanalmente estará una persona encargada para atender los puntos y así mismo dar respuesta inmediata a quejas, reclamos, devoluciones, etc., por medio de encuestas que se realizarán a los clientes se podrá saber las falencias en atención y en productos para generar mejoras.

10.3.5 Presupuesto de las estrategias

Tabla 19. Presupuesto de las estrategias propuestas para el año 2017

ACTIVIDAD	COSTO
Contratación de mercaderistas	\$ 2.000.000
Pauta en vallas	\$ 1.700.000
Material P.O.P (termos, lapiceros, Accesorios, agenda de notas, entre otros)	\$ 2.400.000
Patrocinio de eventos	\$ 700.000
Papelería para encuestas	\$ 40.000
Contratación de personal para capacitaciones	\$ 310.000
Plataforma web para capacitación de los empleados	\$ 1.050.000
Supervisor de puntos de venta	\$ 890.000
Incentivo para empleados	\$ 6.000.000
Investigador cualitativo y cuantitativo	\$ 1.350.000
Muestras piloto	\$ 340.000
Insumos para nuevas líneas de producto	\$ 420.000
TOTAL	\$ 17.200.000

Fuente: Elaboración propia.

Este presupuesto está aprobado por la junta directiva de Esprit compuesta por Manuela Baena, Juan Pablo Duque, Alejandro Rodríguez y Liliana Chamorro, es un presupuesto que incluye solamente a Esprit Jardín Plaza y a sus empleados, en el presupuesto no está incluido el monto de la remodelación y de la ampliación del local, ya que son datos numéricos confidenciales que no se compartieron para el fin del trabajo de grado.

11. DESAROLLO DEL OBJETIVO 5 MECANISMOS DE CONTROL Y EVALUACION

- Se hará un seguimiento por parte del gerente semanalmente a todas las estrategias estipuladas; él se encargará que el nuevo personal cumpla con los objetivos de la empresa.
- Por medio de la planeación semanal, se evaluará al final de la semana el número de cliente visitados, la cantidad del producto vendido y las ventas que genera cada cliente; los encargados de este indicador es el área comercial.
- El líder de mercadeo se encargará de la realización, control, evaluación, estrategias que se harán para la empresas como lo son la creación de eventos, material P.O.P, promociones que se vayan a realizar y el alcance de todas las actividades publicitarias. Indicando el aumento en ventas y reconocimiento de la marca.
- Se alimentará una tabla con los resultados de las encuestas realizadas lo que nos permitirá ver aspectos a mejorar sobre el producto como también aspectos positivos. De esta tabla se encargara recursos humanos.

11.1 MEDIDAS DE DESEMPEÑO

Las estrategias planteadas requieren un seguimiento y verificación para analizar su cumplimiento, con el transcurso del tiempo. Por ello se han asignado personas que se encargarán cada una de una medida diferente

- Cada departamento, como lo son, el gerente, recursos humanos, líder de mercadeo, área comercial y auditoria, se harán cargo de su respectiva estrategia, los cuales medirán el desempeño de lo planteado.
- Cada departamento, como lo son, el gerente, recursos humanos, líder de mercadeo, área comercial y auditoria, deberá presentar informe de todos los indicadores para así analizar los resultados de la realización del plan de mercadeo en el año 2017.

- Se harán encuestas de satisfacción a los clientes de manera trimestral para así tener al final de año nuevas ideas para la generación de nuevos productos y estrategias.

11.2 PLANES DE CONTINGENCIA

Para todo el año 2017 se le hará mucha fuerza al producto con un BTL agresivo.

- Desfiles constantes en los centros comerciales mostrando las prendas de la marca Esprit
- Personal adicional para las distintas actividades de BTL que se realizarán.
- Contratación de community manager que será la persona encargada del manejo y crecimiento de redes sociales y la página web.
- Se harán eventos constantes en distintas temporadas del año, así como con promociones, etc.
- Material P.O.P (pendón, porta pendón, volantes, bonos de descuentos).
- Se aumentará la fuerza de ventas para poder captar otro tipo de clientes.

12. CONCLUSIONES

- El análisis tanto interno como externo de la marca, permitió evaluar la situación actual de la misma, a su vez que se convirtiese en el punto de partida para el posterior planteamiento de estrategias en pro del cumplimiento de objetivos y alcance de metas en Esprit Jardín Plaza.
- En cuanto a las oportunidades, se presenta un panorama alentador, acoplado correctamente cada parte perteneciente a la marca con el fin de lograr las metas de forma conjuntos.
- El posicionamiento en el mercado sobre la marca arroja un balance positivo para la misma, sin embargo, es necesario replantear las estrategias de fidelización en los clientes e intentar disminuir en el mayor grado posible las falencias o errores identificados.
- Es indispensable continuar con las capacitaciones a todo el personal de la marca con el fin de estandarizar los márgenes bajo los que se trabaja y que el cliente se sienta a gusto con el trato cálido que se les ofrece.
- Se implementó la estrategia del uso de tarjeta de crédito propia de la marca con el fin de fidelizar aún más al cliente otorgándole beneficios que solo obtendrá en la marca ESPRIT si obtiene su tarjeta de crédito de dicha marca.

13.RECOMENDACIONES

- Se recomienda que la empresa Modymarca invierta más en mercadeo y publicidad ya que son de gran ayuda para el reconocimiento de sus marcas, así mismo para el fortalecimiento de ellas.
- Se recomienda realizar encuestas constantemente por la variación que tiene este mercado para estar atentos a los cambios que se presenten en la tendencia.
- Desarrollo de estrategias de merchandising en los puntos donde se vende el producto. Generando más interacción con los clientes y los consumidores.
- Entrega constante de detalles, que le generen recordación a las personas que compran en Esprit.
- Hacerle seguimiento constante a las estrategias propuesta para ver el alcance de resultados
- Elaboración anual de plan de mercadeo lo que ayudará a la toma de decisiones y generación de nuevas estrategias para la empresa para aprovechar oportunidades.
- Capacitar constantemente al personal tanto en ventas como en servicio al cliente.

BIBLIOGRAFÍA

Agregados monetarios y crediticios [En línea]. Bogotá: Banco de la Republica. 2016 [Consultado 14 de mayo, 2016]. Disponible en internet: <http://www.banrep.gov.co/es/agregados-monetarios-crediticios>

BONTA, P. y FARBER, M. 199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad. Bogotá: Grupo Editorial Norma, 1969. 252 p.

BOYD, Harper W; WALTER, Orville C; MULLINS, John W, y LARRÉCHÉ, Jean Claude. Administración de marketing Enfoque de Toma de Decisiones. México: Mc Graw Hill. 2008. 600 p.

Ciclo de vida del producto [en línea].Madrid: debitoor.es.2016. [Consultado 11 de septiembre, 2016]. Disponible en internet: <https://debitoor.es/glosario/definicion-cvp>

DOLAN, Robert. La Esencia del Marketing Volumen II: el Plan de Acción. Edición Económica. Editorial Norma, 1995. 120 p.

DRUCKER, Peter. El hombre que pensaba en círculos [En línea]. emprendedoresnews.com. 2016. [consultado 15 de marzo de 2016]. Disponible en internet: <http://emprendedoresnews.com/tips/peter-drucker-el-hombre-que-pensaba-en-circulos.html>

FRANCO, Napoleón. Cali Cómo Vamos. [En línea]. 2007. Santiago de Cali: Alcaldía de Santiago de Cali. 2016. [Consultado: 25 Marzo 2016]. Disponible en Internet: <http://www.cali.gov.co/rendicion.php>

GRANADA, Luís. Producción más limpia: Conceptos para su aplicación en la industria manufacturera. Editorial Universidad Libre Seccional Cali, 2006. 300 p.

GUITINAN Joseph P. y GORDON Paul W. Administración de marketing. Bogotá D.F: Mc Graw Hill. 2009. 710 p.

HART, Christopher; TROY, David. Mercadotecnia Estratégica de Hoteles y Moteles. México: Cotelco. 1991. 220 p.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos y BATIPSTA LUCIO, Pilar. Metodología de la investigación. 4 ed. México: McGraw-Hill, 2006. 700 p.

HIEBING, Roman G. Cómo preparar el exitoso plan de Mercadotecnia. México: Mc Graw Hill. 2007. 456 p.

Indicadores económicos [En línea]. Bogotá: DANE. 2011 [Consultado 15 de julio, 2016]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/index.php/indicadores-economicos>

JIMENEZ, Patricia. Comportamiento del consumidor. [En línea]. <http://www.monografias.com>. 2015. [Consultado: 25 febrero 2016]. Disponible en Internet: <http://www.monografias.com/trabajos22/psicologia-del-mercadeo/psicologia>.

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. Marketing. 8a edición. México: Editorial Prentice Hall, 2003.

----- . Fundamentos de Marketing. 6 Ed. Editorial Pearson Prentice Hill; 2002. 215 p.

----- . Mercadotecnia, adaptación a la Latinoamérica. Editorial Prentice Hall, 2001.

Las 5 Fuerzas de Porter: clave para el Éxito de la Empresa [En línea]. [5fuerzasdeporter.com](http://www.5fuerzasdeporter.com). 2016. [Consultado 15 de marzo, 2016]. Disponible en internet: <http://www.5fuerzasdeporter.com/>

LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico – Mc Graw Hill.2009.

LEHMANN, Donald. Administración del Producto, 4ª Edición. México. Mc Graw Hill, 2007. 560 p.

LUTHER, William M. El Plan de Mercadeo. Edición Económica. Editorial Norma, 1995. 123 p.

MUÑIZ Rafael. Marketing en el Siglo XXI [En línea] Centro de Estudios Financiero. 2016. [Consultado 10 de mayo, 2016]. Disponible en internet: <http://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>

Plan de desarrollo municipio de Santiago de Cali 2012-2015 [En línea]. Santiago de Cali. Alcaldía de Santiago de Cali: 2015 [Consultado 15 de julio, 2016]. Disponible en internet: http://www.cali.gov.co/publico2/documentos/2013/Plan_de_desarrollo2012-2015F.pdf

SERNA GOMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica [En línea].Scribd. 2016 [Consultado el 18 de febrero, 2016]. Disponible en internet: <https://es.scribd.com/doc/66872891/Gerencia-Estrategica-HUMBERTO-SERNA-GOMEZ>

STANTON, William; ETZEL, Michael y WALKER, Bruce. Fundamentos de Marketing. Undécima Edición. México: Editorial Mc Graw Hill, 1.999. 450 p.

TELLIS, Gerard. Unrelenting Innovation. 2016 [en línea]. Inglaterra: University of Cambridge. 2016. [consultado 4 de febrero de 2016]. Disponible en internet: <https://www.jbs.cam.ac.uk/faculty-research/faculty-a-z/gerard-j-tellis/>

ANEXOS

Anexo A. Encuesta aplicada a los clientes de Esprit Jardín Plaza

El siguiente cuestionario se aplicó a los clientes de Esprit Jardín Plaza

1. ¿Considera que a Esprit le hace falta alguna otra línea de ropa?
 - A. Si
 - B. No

2. ¿Qué otra línea de ropa le gustaría encontrar en Esprit
 - A. Pijamas
 - B. Ropa deportiva
 - C. Ropa interior
 - D. Vestidos de baño

3. ¿Considera que los precios de esprit son accesibles?
 - A. Si
 - B. No

4. ¿Pertenece al programa de fidelización de Esprit?
 - A. Si.
 - B. No.

5. Si pertenece al programa de fidelización, ¿Considera que los beneficios son buenos?
 - A. Si
 - B. No

6. ¿Cuánto dinero usted gasta en ropa en una compra?
 - Menos de \$200.000
 - Menos de \$500.000
 - Menos de \$1.000.0000
 - Más de \$1.000.000

7. ¿Qué prefiere encontrar en una tienda?
 - A. Limpieza
 - B. Probadores grandes
 - C. Buena atención
 - D. Ofertas
 - E. Diseños únicos

8. ¿Cuándo compra ropa?
 - A. Cuando tengo una fiesta/cita

- B. Cada semana
- C. Cada mes
- D. Mes por medio, es decir un mes si y al siguiente no, y así sucesivamente.
- E. Cada tres meses

9. ¿Qué prefiere usted en una prenda de vestir?

- A. Que tenga un buen diseño
- B. Que sea original
- C. Que sea de una marca conocida
- D. Que sea cómoda
- E. Que sea económica
- F. Que sea de buena calidad

10. ¿Qué prenda inferior usa más?

- A. Jeans
- B. Pantalón
- C. Falda
- D. Vestido
- E. Short

11. ¿Cuánto tiempo dedicas a la hora de elegir la ropa que deseas comprar?

- A. 15 minutos
- B. 30 minutos
- C. 60 minutos

12. ¿Recibió una buena atención de parte de los empleados?

- A. Si
- B. No
- C. Regular

13. ¿Considera que el personal que lo atendió está calificado para la labor que desempeña?

- A. Si
- B. No